



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

## **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

### **CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA**

#### **TRABAJO DE GRADO**

##### **TEMA:**

MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA  
PUNTO ROJO, UBICADA EN LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN CONTABILIDAD Y  
AUDITORÍA CPA

**AUTORA:** Silvia Beatriz Santacruz Rivadeneira

**DIRECTORA:** Mgs. Rita Lomas

**IBARRA, FEBRERO 2017**

## **RESUMEN EJECUTIVO**

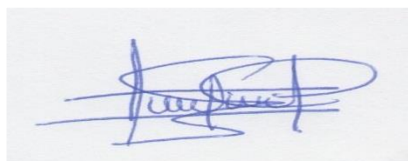
El sector empresarial a nivel de la provincia de Imbabura, especialmente del cantón Ibarra, ha logrado un alto crecimiento, el proyecto se enfoca al manejo administrativo, financiero y contable de la empresa “PUNTO ROJO”, pionera en la comercialización de calzado destinado para damas, caballeros y niños, en marcas nacionales como internacionales, con altos estándares de calidad, la ausencia de un manual de procedimientos para el área administrativa, contable y financiera, cuyo efecto se ve reflejado en el manejo interno de la institución y la atención al cliente, no ha logrado definir sus funciones de acuerdo a su perfil profesional dentro de la empresa y no aplica control interno en el manejo financiero que evalúe la gestión, administrativa, operativa de la empresa. El presente proyecto se ejecuta con el fin de la realización de un Manual Administrativo, Financiero y Contable para la organización; tiene como objetivo principal ayudar a mejorar la organización de la empresa; teniendo claro las conceptualizaciones de los asuntos que se abordan en el tema, permitiendo formar un criterio sostenido que contribuyan al desarrollo empresarial, suministrando información sobre el desempeño diario de los empleados, optimizando los recursos humanos, financieros y tiempo en la realización de las actividades empresariales contribuyendo a la satisfacción de los clientes, además esta herramienta permitirá detectar impactos positivos a lo económico, financiero, empresarial y social, logrando mejorar la gestión y el cumplimiento de las metas propuestas.

## **ABSTRACT**

The business sector in the province of Imbabura, especially the canton Ibarra, has achieved a high growth, the project focuses on the administrative, financial and accounting management of the company "PUNTO ROJO", a pioneer in the marketing of footwear for ladies , Gentlemen and children, in national and international brands, with high standards of quality, the absence of a manual of procedures for the administrative, accounting and financial area, whose effect is reflected in the internal management of the institution and customer service , Has not been able to define its functions according to its professional profile within the company and does not apply internal control in the financial management that evaluates the management, administrative, operational of the company. The present project is executed with the purpose of the realization of an Administrative, Financial and Accounting Manual for the company's main objective to help improve the organization of the company; Making clear the conceptualizations of the issues that are addressed in the subject, allowing to form a sustained criterion that contributes to the business development, providing information on the daily performance of the employees, optimizing the human, financial and time in the realization of the business activities Contributing to the satisfaction of the clients, in addition this tool will allow to detect positive impacts to the economic, financial, business and social, managing to improve the management and the fulfillment of the proposed goals.

## AUTORÍA

Las ideas y contenidos expuestos en el presente informe de trabajo de fin de carrera, son de exclusiva responsabilidad de su autora, el mismo que no ha sido presentado para ningún grado, ni calificación profesional; en los contenidos tomados de diferentes fuentes de consulta, se ha hecho constar sus respectivas citas bibliográficas.



Silvia Beatriz Santacruz Rivadeneira CI.

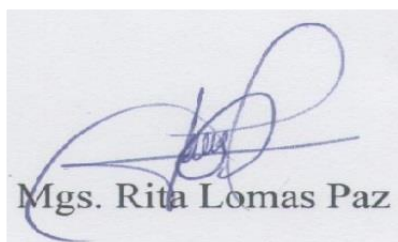
100333697-9

**CERTIFICADO DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO**

En mi calidad de Director del Trabajo de Grado, presentado por la Srta. Silvia Beatriz Santacruz Rivadeneira, para optar por el Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA, cuyo tema es: **MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA PUNTO ROJO, UBICADA EN LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA.** Considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra, a los 19 días del mes de mayo del 2017.

Firma



Mgs. Rita Lomas Paz

C.I.1001348695



## **UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

### **CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

Yo, Silvia Beatriz Santacruz Rivadeneira, con cédula de ciudadanía Nro. 100333697-9, manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autor (es) del trabajo de grado denominado: MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA PUNTO ROJO, UBICADA EN LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA, que ha sido desarrollado para optar por el título de INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Silvia Beatriz Santacruz Rivadeneira", is shown on a light blue background.

Nombre: Silvia Beatriz Santacruz Rivadeneira

Cédula: 100333697-9

Ibarra, a los 19 días del mes de mayo de 2017



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

## FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y

## ECONÓMICAS

### BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

### AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

### TÉCNICA DEL NORTE

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
<b>CÉDULA DE IDENTIDAD:</b>	100333697-9		
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	Silvia Beatriz Santacruz Rivadeneira		
<b>DIRECCIÓN:</b>	Calle Tulcán Barrio Azaya		
<b>EMAIL:</b>	silviarivadeneira@hotmail.es		
<b>TELÉFONO FIJO:</b>	062 558-017	<b>TELÉFONO MÓVIL:</b>	0967791679
DATOS DE LA OBRA			
<b>TÍTULO:</b>	MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA PUNTO ROJO,		

	UBICADA EN LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA
<b>AUTOR (ES):</b>	Silvia Santacruz Rivadeneira
<b>FECHA: AAAAMMDD</b>	
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
<b>PROGRAMA:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>PREGRADO</b> <input type="checkbox"/> <b>POSGRADO</b>
<b>TITULO POR EL QUE OPTA:</b>	INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.
<b>ASESOR /DIRECTOR:</b>	Mgs. Rita Lucía Lomas Paz

## 2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo, Silvia Beatriz Santacruz Rivadeneira, con cédula de ciudadanía Nro. 100333697-9, en calidad de autora y titular de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

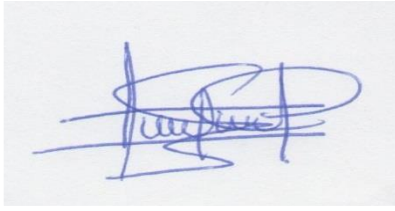
## 3. CONSTANCIAS

La autora manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto, la obra es original y que es el titular de los derechos patrimoniales, por lo que asume la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 19 días del mes de mayo de 2017



**LA AUTORA:**

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'Silvia Santacruz Rivadeneira', written in a cursive style with several loops and horizontal strokes.

Nombre: Silvia Santacruz Rivadeneira

C.C.: 100333697-9

Facultado por resolución de Consejo Universitario

## DEDICATORIA

*Gracias a todas las personas importantes en mi vida, que siempre estuvieron a mi lado para brindarme su apoyo, este trabajo de grado está dedicado especialmente a mi querida Madre María Virginia Rivadeneira que con su amor y esfuerzo hizo que yo pudiera lograr cada uno de mis sueños.*

*Con todo cariño a mi hermano Roberto quien han sido mi fuente de inspiración, gracias por motivarme todos los días y darme la mano cuando lo he necesitado.*

*A ustedes por siempre mi corazón y agradecimiento.*

*Silvia*

## AGRADECIMIENTO

*A mi Madre y hermano por el cariño y apoyo incondicional*

*A la Mgs. Rita Lomas Directora de tesis, por su valiosa guía y asesoramiento para la realización del proyecto final.*

*A todas y cada una de las personas que directa o indirectamente apoyaron este proyecto.*

*A los docentes que a lo largo de esta carrera con sus conocimientos permitieron llevar a feliz término este proyecto.*

*Al señor Edwin Robles por abrir las puertas de su empresa y brindar su confianza al entregar información requerida para este estudio.*

*Silvia*

## **PRESENTACIÓN**

El proyecto tiene como propósito central diseñar un manual de procedimientos administrativos, financieros y contables para la empresa “PUNTO ROJO” de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura, está estructurado en cuatro capítulos; diagnóstico situacional, marco teórico, diseño de la propuesta y análisis de los impactos.

En el primer capítulo se realizó un diagnóstico situacional interno la empresa “PUNTO ROJO”, con la finalidad de identificar los inconvenientes administrativos, financieros, contables que tienen por la ausencia de un manual de procedimientos, información obtenida a través de fuentes primarias de entrevista y encuesta dirigida al personal de la empresa y sus clientes, la sistematización de la información se estableció en la matriz FODA y se determinó los cruces estratégicos.

En el segundo capítulo se establece el marco teórico, basado en fuentes de información científica, específicamente relacionada al contexto de procedimientos administrativos, financieros y contables.

En el tercer capítulo se elaboró la propuesta del manual de procedimientos administrativos, financieros y contables para la empresa “PUNTO ROJO”, para lo cual se determinó la filosofía empresarial, la estructura organizacional, funcional, el mapa de procesos, y el desarrollo de los procedimientos administrativos, financieros y contables.

En el capítulo cuarto, se realizó el análisis de los impactos referente a la aplicación del manual de procedimientos administrativos, financieros y contables, en el aspecto, económico, financiero, empresarial y social

En la parte final del documento se analizó las principales conclusiones y recomendaciones obtenidas del desarrollo del proyecto.

## ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO .....	ii
ABSTRACT.....	iii
AUTORÍA.....	iv
CERTIFICADO DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO.....	v
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE .....	vi
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE .....	vii
1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA.....	vii
2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD.....	viii
3. CONSTANCIAS.....	viii
DEDICATORIA .....	x
AGRADECIMIENTO .....	xi
PRESENTACIÓN.....	xii
ÍNDICE GENERAL .....	xiii
ÍNDICE DE TABLAS .....	xviii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xx
ÍNDICE DE SIGLAS.....	xx
CAPÍTULO I .....	21
1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL .....	21
1.1. Antecedentes.....	21
1.2. Objetivos del diagnóstico.....	22
1.2.1. Objetivo general.....	22
1.2.2. Objetivos específicos .....	22
1.3. Variables diagnósticas .....	23
1.3.1. Variables diagnósticas .....	23
1.3.2. Indicadores.....	23
1.3.3. Matriz de relación diagnóstica de la empresa “Punto Rojo .....	25
1.4. Mecánica Operativa .....	26
1.4.1. Identificación de la población.....	26
1.4.2. Instrumentos de investigación.....	27
1.5. Análisis de la información .....	29

1.6. Matriz FODA .....	xiv
1.6.1. Fortalezas .....	59
1.6.2. Debilidades .....	59
1.6.3. Oportunidades .....	59
1.6.4. Amenazas .....	60
1.7. Cruce estratégico FO: Fortalezas –Oportunidades .....	60
1.8. Cruce estratégico FA: Fortalezas –Amenazas .....	60
1.9. Cruce estratégico DO: Debilidades –Oportunidades .....	61
1.10. Cruce estratégico DA: Debilidades –Amenazas .....	61
1.11. Identificación del problema diagnóstico .....	61
CAPÍTULO II .....	63
2. MARCO TEÓRICO.....	63
2.1. Manuales.....	63
2.1.1. Definición de Manuales. ....	63
2.1.2. Objetivos del Manual .....	63
2.1.3. Importancia del Manual .....	64
2.1.4. Contenido de los Manuales .....	64
2.1.5. Clasificación de los Manuales .....	65
2.2. Aspectos administrativos .....	68
2.2.1. Definición .....	68
2.2.2. Estructura Orgánica .....	69
2.2.3. El organigrama: requisitos, descripción y objetivos .....	70
2.2.4. Ventajas de los Organigramas .....	71
2.2.5. Clases de Organigramas.....	72
2.2.6. Definición de Funciones .....	73
2.2.7. Filosofía Organizacional .....	75
2.3. Aspecto financiero y contable.....	76
2.3.1. Definición aspectos contables.....	76
2.3.2. Principios contables .....	77
2.3.3. Estados Financieros .....	78
2.3.4. Estructura Plan de Cuentas y Registros Contables .....	81
2.4. Control interno .....	82
2.4.1. Definición .....	82
2.4.2. Importancia .....	84

2.4.3. Tipos de Control Interno .....	84
2.4.4. Análisis del coso II.....	85
2.4.5. Obligaciones tributarias .....	87
CAPÍTULO III.....	90
3. PROPUESTA: MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS- FINANCIEROS Y CONTABLES .....	90
3.1. Introducción .....	90
3.2. Beneficiarios .....	90
3.3. Objetivos de la propuesta.....	91
3.3.1. Objetivo General .....	91
3.3.2. Objetivos específicos .....	91
3.4. Propuesta de manual de funciones administrativas, financieras y contables.....	91
3.4.1. La empresa .....	91
3.4.2. Logotipo y denominación de la empresa .....	92
3.4.3. Misión .....	92
3.4.4. Visión.....	92
3.4.5. Valores Institucionales.....	92
3.4.6. Principios .....	93
3.4.7. Políticas admirativas .....	93
3.5. Estructura orgánica .....	96
3.5.1. Niveles jerárquicos.....	97
3.5.2. Organigrama .....	98
3.6. Manual de descripción de puestos y funciones .....	99
3.7. Manual de procedimientos .....	109
3.7.1. Simbología para identificación de flujogramas. ....	109
3.7.2. Ficha individual de perfil del puesto.....	120
3.7.3. Tarjeta de control de asistencia.....	121
3.8. Manual contable.....	121
3.8.1. Objetivo.....	121
3.8.2. Políticas.....	122
3.8.3. Plan de Cuentas .....	122
3.8.4. Dinámica de las Cuentas .....	125
3.9. Modelo de estados financieros.....	138
3.9.1. Estado de situación financiera.....	138

3.9.2. Estado de Resultados .....	140
3.9.3. Estado Flujo de Efectivo .....	142
3.9.4. Estado de Evolución de Patrimonio Neto .....	142
3.9.5. Notas a los Estados Financieros.....	145
3.10. Proceso Contable .....	146
3.10.1. Control Contable .....	146
3.10.2. Arqueo de Caja .....	148
3.10.3. Modelo de Conciliación Bancaria.....	149
3.10.4. Mayorización .....	152
3.10.5. Documentos Fuentes .....	152
3.11. Manual financiero .....	154
3.11.1. Políticas financieras .....	154
3.11.2. Índices financieros .....	155
CAPÍTULO IV.....	158
4. IMPACTOS .....	158
4.1. Análisis de Impactos .....	158
4.2. Impacto Económico .....	159
4.3. Impacto Empresarial .....	160
4.4. Impacto Social .....	161
4.5. Impacto Ambiental.....	163
4.6. Impacto General.....	164
CONCLUSIONES .....	166
RECOMENDACIONES.....	167
BIBLIOGRAFÍA .....	168
ANEXOS .....	170
ANEXO No 1 Encuesta dirigida al gerente propietario de la Empresa “Punto Rojo” .....	171
ANEXO No 2 Encuesta dirigida a La Contadora de la Empresa “Punto Rojo” .....	173
ANEXO No 3 Encuesta dirigida a Los Empleados de la Empresa “Punto Rojo” .....	174
ANEXO No 4 Encuesta dirigida a Los Clientes de la Empresa “Punto Rojo” .....	177
ANEXO No 5 Fotografías .....	180
Empresa “PUNTO ROJO” .....	180
Almacén .....	180
Calzado para Dama .....	181
Calzado para Caballeros.....	181



Calzado Infantil.....	182
Deportivo para Caballero.....	182
Bodega .....	183

## ÍNDICE DE TABLAS

1. Matriz de relación diagnóstica de la empresa “Punto Rojo .....	25
2. Identificación de la población .....	26
3. Tiempo de trabajo .....	38
4. Reglamento interno .....	39
5. Misión Visión de la empresa.....	40
6. Ambiente de trabajo .....	41
7. Funciones y responsabilidades .....	42
8. Orden y limpieza de vitrinas .....	43
9. Exhibición y rotación del producto .....	44
10. Cree usted que el cliente es lo más importante .....	45
11. Atención al cliente .....	46
12. Capacitación a empleados .....	47
13. Edad de los clientes .....	48
14. Género de los clientes .....	49
15. Condiciones físicas del local .....	50
16. Atención a los clientes .....	51
17. Imagen corporativa .....	52
18. Razones de compra .....	53
19. Información sobre las características del producto .....	54
20. Características del producto .....	55
21. La compra de calzado .....	56
22. Cotización de precios .....	57
23. Atención por parte de los empleados .....	58
24. Simbología para identificación de flujogramas.....	109
25. Plan de Cuentas .....	123
26. Estado de situación financiera.....	139
27. Estado de Resultados .....	141
28. Estado Flujo de Efectivo .....	142
29. Estado de Evolución de Patrimonio Neto .....	144
30. Notas a los Estados Financieros.....	145
31. Asiento para la creación del fondo de caja chica .....	147
32. Asiento para la reposición de caja chica .....	147

33. Asiento para el aumento del fondo de caja chica.....	148
34. Arqueo de Caja.....	149
35. Modelo de Conciliación Bancaria.....	151
36. Registro modelo en un libro mayor.....	152
37. Factura de venta .....	153
38. Comprobante de retención .....	154
39. Impactos.....	158
40. Impacto Económico .....	159
41. Impacto Empresarial .....	160
42. Impacto Social.....	161
43. Impacto Ambiental.....	163
44. Impacto General.....	164

## ÍNDICE DE FIGURAS

1. Tiempo de trabajo .....	38
2. Reglamento interno .....	39
3. Misión Visión de la empresa.....	40
4. Ambiente de trabajo .....	41
5. Funciones y responsabilidades.....	42
6. Orden y limpieza de vitrinas .....	43
7. Exhibición y rotación del producto.....	44
8. Cree usted que el cliente es lo más importante .....	45
9. Atención al cliente .....	46
10. Capacitación a empleados.....	47
11. Edad de los clientes.....	48
12. Género de los clientes .....	49
13. Condiciones físicas del local.....	50
14. Atención a los clientes .....	51
15. Imagen corporativa .....	52
16. Razones de compra .....	53
17. Información sobre las características del producto .....	54
18. Características del producto.....	55
19. La compra de calzado .....	56
20. Cotización de precios.....	57
21. Atención por parte de los empleados .....	58
22. Logotipo de la empresa “Punto Rojo” .....	92
23. Organograma.....	98
24. Proceso Contable .....	146

## ÍNDICE DE SIGLAS

**SRI. SERVICIO DE RENTAS INTERNO**

## CAPÍTULO I

### 1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

#### 1.1. Antecedentes.

La ciudad de Ibarra en los últimos años ha presentado un importante desarrollo en las actividades comerciales dentro del sector productivo, constituyen la principal fuente de ingresos de sus habitantes, siendo uno de los negocios de mayor crecimiento en la ciudad de Ibarra es la industria del calzado, con estos antecedentes el Sr. Edwin Robles emprende una empresa familiar denominada “PUNTO ROJO” la misma que fue creada en el año de 1992, durante sus 25 años de trayectoria han experimentado un crecimiento constante hecho que ha exigido mejoras continuas, por ello y con el financiamiento de instituciones bancarias hoy en día cuentan con la matriz y una sucursal, además de ser un referente en el ámbito de comercialización de calzado

La empresa “PUNTO ROJO”, cuenta con dos locales, la matriz se encuentra ubicada en la Calle Sánchez y Cifuentes entre Pérez Guerrero y Colon, y la su sucursal en la calle Velasco, en la ciudad de Ibarra, siendo su objetivo la importación, distribución y comercialización de calzado.

Los procedimientos administrativos financieros y contables de la empresa son manejados de forma empírica por la experiencia de sus propietarios lo que ocasiona una inapropiada administración de los recursos humanos y materiales, obteniendo mayores costos a la empresa e impidiendo captar nuevas oportunidades de mercado, además de no satisfacer con mayor profundidad las expectativas y exigencias de sus clientes.

Además, la ausencia de un reglamento interno, que no permite a la empresa promover y evaluar la seguridad, la calidad y la mejora continua, tampoco se encuentra actualizado el

organigrama, por lo que los procesos y las funciones de los empleados no se encuentran bien definidas.

Ante lo expuesto se puede evidenciar que la administración de la organización es débil y es necesario hacer el uso de herramientas técnicas y sistematizadas que permitan verificar los procedimientos utilizados. Por esta razón es indispensable realizar un manual que ayude a mejorar la gestión en la empresa.

## **1.2. Objetivos del diagnóstico.**

### **1.2.1. Objetivo general.**

Realizar un diagnóstico técnico situacional para conocer el entorno actual de la empresa “PUNTO ROJO” mediante la identificación de factores como fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (matriz FODA), que permitan la creación del manual de procedimientos.

### **1.2.2. Objetivos específicos.**

- Evaluar el manejo administrativo, financiero y contable de la empresa “Punto Rojo” para facilitar la toma de decisiones.
- Determinar los procesos de controles internos utilizados en la empresa “Punto Rojo”
- Identificar los aspectos relevantes del talento humano que labora en la empresa Punto Rojo.
- Establecer el nivel de satisfacción de los clientes, con el propósito de enfocarse hacia la mejora continua.

### **1.3. Variables diagnósticas.**

Con el propósito de facilitar el análisis y comprensión de la información, se tomarán en consideración las siguientes variables.

#### **1.3.1. Variables diagnósticas.**

- Administrativo, Financiero-Contable
- Control Interno
- Recurso Humano
- Satisfacción del cliente

#### **1.3.2. Indicadores**

- **Administrativo, Financiero-Contable**

- Estructura organizacional
- Planificación
- Organización
- Dirección
- Control
  - Procedimientos contables
  - Plan de cuentas
  - Registros Contables
  - Estados financieros
  - Tributación

- **Control Interno**

- Políticas internas

- Seguimiento de las actividades
- Control de inventarios

- **Recurso Humano**

- Contratación
- Capacitación del personal
- Asistencia y Disciplina
- Ambiente de Trabajo
- Segregación de funciones

- **Satisfacción del cliente**

- Atención al cliente
- Nivel de satisfacción
- Mejora continua
- Confiabilidad



### 1.3.3. Matriz de relación diagnóstica de la empresa “Punto Rojo”

**Tabla 1**

**Matriz de relación diagnóstica de la empresa “Punto Rojo”**

Objetivos del diagnóstico	Variables	Indicadores	Técnicas	Fuentes de Información
Evaluar el manejo administrativo, financiero y contable de la empresa “Punto Rojo” para facilitar la toma de decisiones.	Administrativo,	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Estructura organizacional</li> <li>– Planificación</li> <li>– Organización</li> <li>– Dirección</li> </ul>	Entrevista	Gerente de la empresa
	Financiero-Contable	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Control</li> <li>– Procedimientos contables</li> <li>– Plan de cuentas</li> </ul>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>– Registros Contables</li> <li>– Estados financieros</li> <li>– Tributación</li> </ul>	Entrevista, encuesta	Contadora de la empresa
Determinar los procesos de controles internos utilizados en la empresa “Punto Rojo”	Control Interno	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Políticas internas</li> <li>– Segregación de funciones</li> <li>– Seguimiento de las actividades</li> <li>– Control de inventarios</li> </ul>	Entrevista, encuesta	Gerente de la empresa y empleados
Identificar los aspectos relevantes del talento humano que labora en la empresa Punto Rojo	Recurso Humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Contratación</li> <li>– Experiencia</li> <li>– Eficiencia</li> <li>– Ambiente de Trabajo</li> </ul>	Encuestas	Empleados de la empresa
Establecer el nivel de satisfacción de los clientes, con el propósito de enfocarse hacia la mejora continua.	Atención al cliente	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Atención al cliente</li> <li>– Nivel de satisfacción</li> <li>– Mejora continua</li> <li>– Confiabilidad</li> </ul>	Encuesta, observación	Clientes de la empresa

#### 1.4. Mecánica Operativa.

Las técnicas de investigación de campo que se utilizarán para la realización del diagnóstico situacional de la empresa Punto Rojo son: la encuesta, la entrevista y la observación directa.

##### 1.4.1. Identificación de la población

Para la presente propuesta se utilizó la técnica del censo, recogiendo la información de todo su personal y no se realiza el cálculo de la muestra por que la unidad de análisis es menor a 50 elementos de la investigación.

**Tabla 2**

**Identificación de la población**

<b>Empleados</b>	<b>Cantidad</b>
Gerente-Propietario	1
Contadora	1
Auxiliar de contabilidad	1
Bodeguero	1
Vendedor de vitrina	6
<b>Total</b>	<b>10</b>

<b>Población</b>	<b>Elementos</b>
Clientes	350

Los 350 clientes que se consideran en la población corresponden al número de clientes que generalmente tiene la empresa, considerada de lunes a domingo, lo que significa un promedio de 70 clientes diarios.

$$n = \frac{N * p * q * Z^2}{e^2 * (N - 1) + p * q * Z^2}$$

n = Tamaño de la muestra

N = Tamaño de la población => 350 clientes

p = Valor de éxito => 50% = 0,5

q = Valor de fracaso => 50% = 0,5

Z = Z crítico o tipificado => 1,96

Nc = Nivel de confianza => 95%

e = Error => 5% = 0,05

La fórmula matemática del tamaño muestral es:

$$\frac{(350) (0,5) (0,5) (1,96)^2}{(0,05)^2 (350 - 1) + (0,5)(0,5) (1,96)^2}$$

$$\frac{336,14}{0,8725 + 0,9404}$$

**N= 183**

#### **1.4.2. Instrumentos de investigación.**

##### **1. Información Primaria.**

Para la presente investigación, las técnicas que se utilizaran son: las encuestas, entrevistas y la observación directa, mismas que servirán para recabar información clara y necesaria.

##### **Encuesta.**

(Mayntz, R. Introducción a los métodos de la Sociología. 1976). Describe a la encuesta como: *“La búsqueda sistemática de información en la que el investigador pregunta a los*

*investigados sobre los datos que desea obtener, y posteriormente reúne estos datos individuales para obtener durante la evaluación datos agregados.” (pág. 86)*

La aplicación de esta técnica permitirá formular preguntas específicas a al gerente de la empresa, como a los empleados y clientes, con la cual se espera obtener resultados claros y precisos acerca del problema objeto de investigación.

### **Entrevista.**

(Sabino, El Proceso de Investigación. 1996) Menciona que:

*“La entrevista, desde el punto de vista del método es una forma específica de interacción social que tiene por objeto recolectar datos para una investigación.” (pág.: 103)*

Los resultados de la investigación se apoyan en la aplicación de técnicas de investigación, entrevistas con el propietario, encuestas a los empleados y la observación directa de las diferentes actividades y procesos de la empresa

### **Observación.**

(Pardinas, Metodología y técnicas de investigación en Ciencias Sociales. 2005)

*“Observación significa también el conjunto de cosas observadas, el conjunto de datos y conjunto de fenómenos. En este sentido, que pudiéramos llamar objetivo, observación equivale a dato, a fenómeno, a hechos.” (pág.89)*

Se utilizarán éstos métodos debido a que son los más conocidos, son de fácil aplicación y permiten obtener información concreta y directa de las personas involucradas.

## **2. Información Secundaria.**

Dentro del proceso del diagnóstico, se recopilará documentos informativos de la empresa “Punto Rojo”, fuentes bibliográficas, páginas o sitios web, para diseñar el marco

teórico con relación a temas administrativos, contables y financieros, con información conceptual para que la investigación se construya con bases claras y aplicables.

### **1.5. Análisis de la información.**

#### **ENTREVISTA REALIZADA AL GERENTE DE LA EMPRESA**

**NOMBRE:** Sr. Edwin Robles Borja

**CARGO:** Gerente propietario

**FECHA:** 05/ 11/ 2016

#### **1. ¿Cuál es el tipo de calzado que ofrece en su negocio?**

Ofrecemos todo tipo de calzado, deportivo casual, formal, para caballeros, damas y niños, nacionales e importados

#### **2. ¿Cuáles son las marcas que comercializa?**

Es importante resaltar que gracias a la ley antimonopolio de control y mercado empresas grandes de calzado ya podemos comercializar marcas que antes eran exclusivas de los distribuidores como como: Nike, Adidas, Puma, Converse, Supra, Reebok, Hi-Tec, Vans, Etnies, Top 7 entre otros, esto nos ha permitido ofrecer una mayor variedad de productos, de marcas reconocidas y de gran calidad, satisfaciendo los gustos y necesidades de los clientes.

También tenemos calzado nacional de marcas como: Buestán, Gamos, Venus, Bunky y otros.

#### **3. ¿En base a qué se determinan los precios?**

El precio al público se lo determina con 10% de utilidad incluido, incluido precio de transporte, pagos de servicios y remuneración a los empleados.

**4. ¿Actualmente la empresa Punto Rojo cuenta con una misión y visión?**

Realmente no contamos con una misión y visión.

**5. ¿Cuenta la empresa con un organigrama?**

No

**6. ¿La empresa cuenta con un plan estratégico que contribuya al cumplimiento de los objetivos?**

No contamos con un plan estratégico, hemos venido funcionando de acuerdo a las variaciones del mercado.

**7. ¿La empresa cuenta con políticas establecidas? ¿Cuáles son?**

Las políticas que hemos establecido son:

- Establecimiento de precio al consumidor es el más bajo del mercado.
  - Los productos que ofrecemos están siempre de acuerdo a la moda actual.
  - La mayor parte de mercadería tiene como objetivo satisfacer a un grupo social específico que son los jóvenes
  - El producto tiene que ser de calidad y marca garantizada
  - No hacer publicidad en medios (la mejor publicidad está en el precio y la calidad del producto, satisfaciendo las necesidades del cliente)
  - Reglamento interno de acuerdo a los lineamientos establecidos por el Ministerio de Relaciones Laborales que básicamente tienen que ver con horarios, vacaciones, días libres, permisos, faltas, multas por atrasos.
- 8. ¿Cuáles son limitaciones que ha tenido durante el desarrollo de su actividad comercial?**
- Falta de capital para inversión durante los primeros 10 años de funcionamiento del local

- Pago de cánones de arrendamiento para el funcionamiento de locales comerciales en los primeros 15 años

En la actualidad estamos establecidos de una forma más sólida puesto que contamos con un local propio, tenemos mayor variedad de productos y de marcas reconocidas

**9. ¿Cómo se realiza el proceso de selección y contratación de personal?**

Generalmente en temporadas altas que son entrada a clases y navidad es cuando más se requiere de personal, pero el trabajo es temporal. Para contratar trabajadores fijos nosotros siempre requerimos como requisito fundamental personas con experiencia exclusivamente en calzado y que sean jóvenes.

**10. ¿La empresa tiene claramente establecidas las funciones que deben cumplir cada uno de los trabajadores?**

Detalladamente no, solamente lo que se establece en los contratos

**11. ¿El personal que labora en la empresa recibe capacitaciones?**

Los empleados reciben capacitaciones de las empresas distribuidoras como Nike, Adidas entre otras, estas capacitaciones las reciben dos o tres veces al año. Nosotros como “Punto Rojo” no damos capacitaciones.

**12. ¿Está de acuerdo que el manejo administrativo, contable, financiero, es un asunto estratégico que sirve para mejorar el desarrollo empresarial?**

Considero que sí, puesto que con esto se tendría mayores claridades a futuro y nos permitiría manejar la empresa de una forma más adecuada.

**13. ¿Quién maneja los recursos económicos y financieros de la empresa?**

Gerente propietario.

**14. ¿Cómo se realiza el manejo del proceso contable de la empresa?**

El proceso contable lo lleva a cabo la asistente contable de la empresa, ella es la encargada de realizar los registros, cuentas, etc.

**15. ¿Posee la empresa algún sistema contable?**

La empresa maneja el sistema contable llamado Gestor.

**16. ¿Se efectúa algún tipo de control interno a nivel financiero?**

No ninguno.

**17. ¿Considera Usted que es necesario elaborar un manual que establezca procedimientos administrativos, contables y financieros?**

Por supuesto esto nos daría la posibilidad de contar con mecanismo que nos permita establecer responsabilidades de una forma más adecuada, tener un control más riguroso de la parte financiera y contable, además de mejorar empresarialmente.

**ANÁLISIS:**

De acuerdo a la encuesta aplicada al Gerente de la empresa “Punto Rojo” se puede evidenciar que es una empresa fuertemente consolidada en el mercado del calzado, puesto que ofrece una gran variedad en sus productos, que cuentan con calidad y marca garantizada, tanto nacionales como importadas, además su producto llega a todos los sectores de la población, niños, damas y caballeros, pero su grupo focal lo constituye principalmente el público joven.

En sus inicios existieron limitaciones como la falta de capital para invertir, e inconvenientes con los altos precios de arrendamiento, sin embargo, en la actualidad, la empresa cuenta con local propio, además de tener un adecuado financiamiento para invertir. Es importante mencionar también que los empleados reciben capacitaciones no por parte de la



empresa, pero si por las distribuidoras como Nike, Adidas, esta formación se basa de forma exclusiva en las características y propiedades del calzado, esto beneficia en gran medida al establecimiento.

Sin embargo, mediante la encuesta podemos observar que la empresa cuenta con políticas establecidas, pero el control interno financiero y la distribución de responsabilidades es débil y carece de una visión y misión, por la misma razón el Gerente considera importante la realización de un manual.

### **ENTREVISTA A LA CONTADORA**

**NOMBRE:** Ing. Mónica Manzo Aguirre

**CARGO:** Contadora de la empresa “Punto Rojo”

**FECHA:** 09/ 11/ 2016

#### **1. ¿Utiliza un plan de cuentas?**

En manejo económico de las personas jurídicas y de las personas naturales obligadas a llevar contabilidad como es el caso del Almacén Punto Rojo, si se mantiene con un plan de cuentas y un manejo de sistema contable, el mismo que permite registrar todas las operaciones que se presentan dentro del giro del negocio. Este plan de Cuentas ha sido diseñado de acuerdo a las necesidades de la actividad económica y se acopla a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados PCGA y Normas de Contabilidad Internacional. Además, nos permite obtener información precisa y oportuna para las tomas de decisiones.

#### **2. ¿Qué proceso contable tiene o utiliza en la empresa?**

El proceso contable que se utiliza es:

- Recopilación de documentación.

- Registrar las operaciones en el libro diario.
- Utilizar el libro mayor.
- Verificar el Balance de Comprobación.
- Llevar a cabo los ajustes y las pertinentes correcciones que fueran necesarias.
- Preparar los Estados Financieros.
- Realizar los Asientos de Cierre.

### 3. ¿Qué políticas contables posee y explique algunas?

#### ACTIVOS

Efectivo y equivalentes al efectivo

El efectivo y equivalentes al efectivo estarán compuestas por el efectivo en caja y bancos. Para la determinación del saldo en efectivo, el Punto Rojo mostrará los saldos en efectivo en el Estado de Flujos de Efectivo.

Para la elaboración del Estado de Flujo de Efectivo se utilizará el método directo, incorporando sus tres tipos de actividades:

**Operación.** - generadas por actividades ordinarias como: cobros a clientes, pagos a proveedores, pagos de sueldos a empleados entre otras.

**Inversión.** - provenientes de la adquisición de bienes muebles e inmuebles.

**Financiamiento.** - derivadas de préstamos, pagos de intereses, entre otras.

#### INVENTARIOS

Inventarios

- El costo de los inventarios se compone de su valor de compra, derechos de importación, transportes y otros impuestos y costos atribuibles a su adquisición.
- El método de costeo permitido es Promedio Ponderado.
- Los inventarios físicos se efectúan una vez por año, tomando en cuenta la cantidad, valor y unidad de medida de cada producto inventariado.
- Los inventarios se evaluarán al final de cada periodo contable para determinar su deterioro de valor.
- Cualquier rebaja ya sea por pérdida o ajustes, debe ser reconocida como pérdida en el periodo en el cual se produce.
- Los descuentos comerciales y por pronto pago se constituyen en un menor valor de los inventarios.
- Deben ajustarse al valor más bajo entre su costo en libro y valor neto de realización. Este hecho genera un deterioro en inventarios.
- Revelarse en los estados financieros las políticas relativas a inventarios, los métodos de costo utilizados, los montos y cualquier rebaja significativa producida en el periodo contable.

## **CUENTAS POR COBRAR**

Las cuentas por cobrar surgen por las ventas realizadas bajo condiciones de crédito. Ningún interés es cargado a las cuentas por cobrar, la política crediticia es de 30 y 60 días dependiendo del monto, al final de cada período contable el gerente propietario realizará un análisis de cartera de cuentas por cobrar, aquellas cuentas que se tiene poca probabilidad de recuperación se crea una provisión de cuentas incobrables.

Antes de aceptar cualquier tipo de cliente nuevo, la administración evaluará la capacidad de pago, y definirá los límites de crédito correspondientes. Los límites y la capacidad de pago se revisará cada año.

**4. ¿La tributación que realiza al SRI está en regla y que papeles tiene?**

La situación tributaria se encuentra al día y para constancia se tiene documentos como: Impuesto al valor agregado IVA del mes de septiembre e Impuesto de Retenciones en la Fuente del mes de septiembre, Talón Resumen de Anexo Transaccional y Certificado Tributario emitido en forma electrónica por el SRI.

**5. ¿Los trabajadores están afiliados al IESS?**

Los trabajadores, como es su derecho se encuentran debidamente afiliados al IESS con su respectivo contrato registrado en el Ministerio de Relaciones Laborales.

**6. ¿Qué estados financieros presenta al gerente?**

Los Estados que se suele presentar es: Balance General, Estado de Resultados y Flujo de Caja.

**7. ¿Realiza indicadores financieros?**

Los indicadores que se realiza son:

- Nivel de endeudamiento
- Solvencia
- Rotación de Cartera
- Rotación de Inventario
- Rentabilidad Financiera

**8. ¿Está de acuerdo que se realice un manual de procedimientos administrativos, financieros y contables?**

Considero que, si ya que es un mecanismo o instrumento que le permite al gerente propietario manejar de una forma más adecuada el negocio, establecer detalladamente los procedimientos que se efectúa y permitiría mejorar el servicio a los clientes

**ANÁLISIS:**

De acuerdo a la entrevista realizada a la Contadora de la empresa, ella supo manifestar que la contabilidad se lleva de acuerdo a las necesidades de la actividad económica y se acopla a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados PCGA y Normas de Contabilidad Internacional. Además de contar con un sistema contable que facilita el registro de la información, se han establecido políticas contables principalmente para Activos, Inventarios y Cuentas por Cobrar, además de realizar indicadores financieros

De la misma manera se puede evidenciar que la empresa siempre se encuentra al día con las obligaciones tributarias y con sus empleados. Así también la Ing. Manifiesta que es adecuado la realización de un manual puesto que esto permitiría elevar el nivel empresarial de “Punto Rojo”.

## ENCUESTA A LOS EMPLEADOS

### 1. ¿Cuánto tiempo ha permanecido trabajando en la empresa?

**Tabla 3**

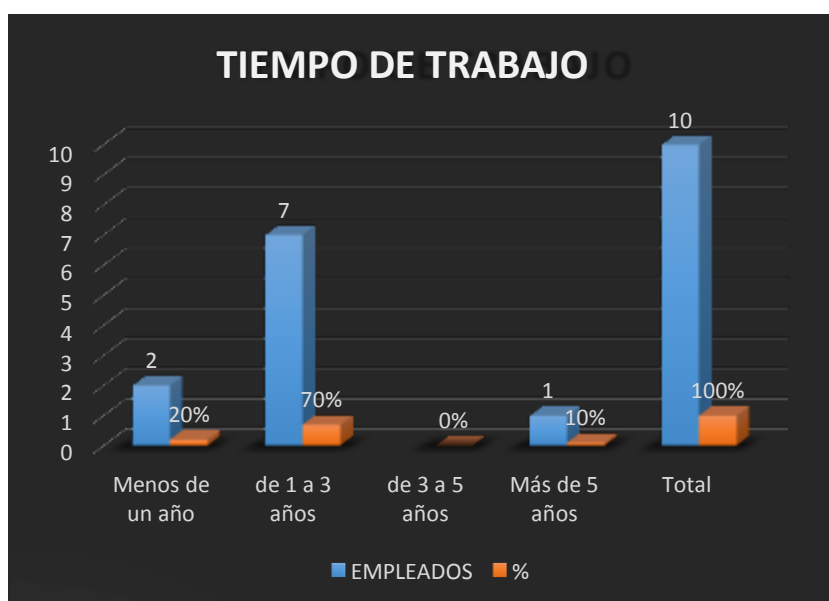
**Tiempo de trabajo**

OPCIONES	EMPLEADOS	%
Menos de un año	2	20%
de 1 a 3 años	7	70%
de 3 a 5 años		0%
Más de 5 años	1	10%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: La Autora

**Figura 1**

**Tiempo de trabajo**



Fuente: Encuesta  
Elaborado por: La Autora

### ANÁLISIS:

Un gran porcentaje de trabajadores llevan laborando en la empresa de 1 a 3 años y un mínimo, más de 5 años; se puede decir que estas personas cuentan con la experiencia necesaria que aportan en el adecuado desempeño de sus labores.

## 2. ¿Conoce sí la empresa cuenta con un reglamento interno?

**Tabla 4**

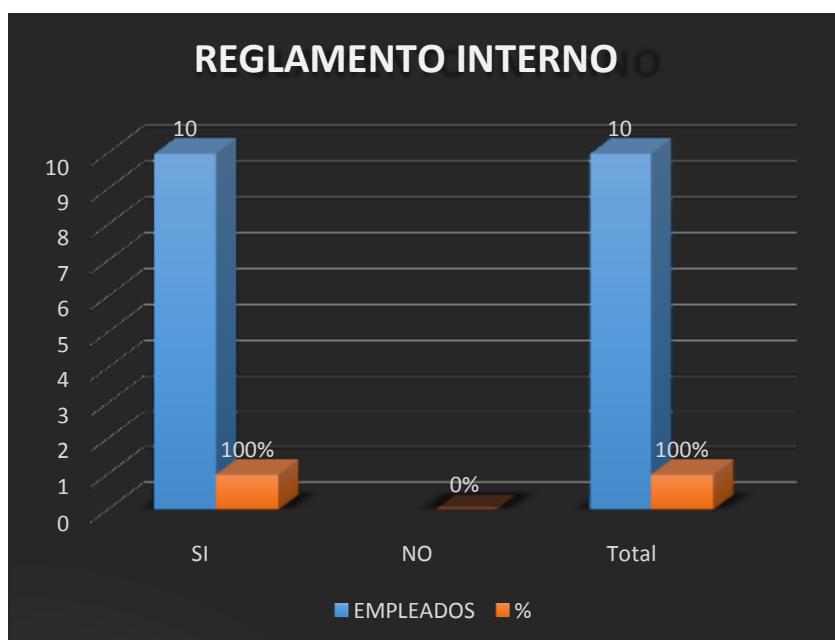
### *Reglamento interno*

OPCIONES	EMPLEADOS	%
SI	10	100%
NO		0%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: La Autora

**Figura 2**

### *Reglamento interno*



Fuente: Encuesta  
Elaborado por: La Autora

## **ANÁLISIS:**

El 100% de los empleados manifiesta que conoce sobre el control interno que existe en la empresa, el mismo que está establecido de acuerdo a los lineamientos del Ministerio de Relaciones Laborales que básicamente tienen que ver con horarios, vacaciones, días libres, permisos, faltas y multas por atrasos.

### 3. ¿Usted sabe si la empresa cuenta con una Misión y Visión?

**Tabla 5**

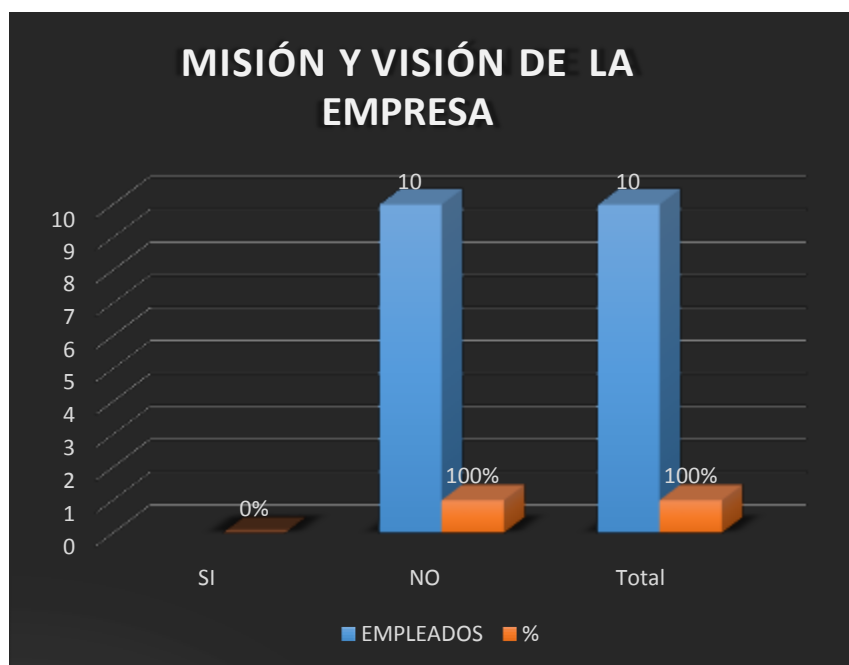
**Misión Visión de la empresa**

OPCIONES	EMPLEADOS	%
SI		0%
NO	10	100%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: La Autora

**Figura 3**

**Misión Visión de la empresa**



Fuente: Encuesta  
Elaborado por: La Autora

### ANÁLISIS:

La empresa Punto Rojo no tiene establecido un marco filosófico institucional, por lo que no ha determinado la misión, visión, razón por la cual el 100% del personal que labora en la empresa manifiesta el desconocimiento de estos elementos.



#### 4. ¿Cómo considera su ambiente de trabajo en la empresa?

**Tabla 6**

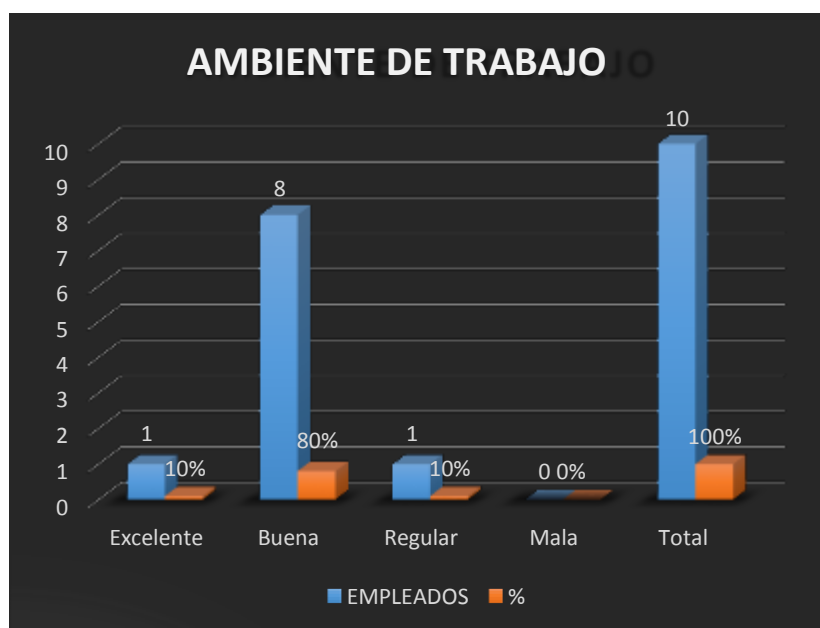
**Ambiente de trabajo**

OPCIONES	CLIENTES	%
Excelente	1	10%
Buena	8	80%
Regular	1	10%
Mala	0	0%
<b>TOTAL</b>	10	100%

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: La Autora

**Figura 4**

**Ambiente de trabajo**



Fuente: Encuesta  
Elaborado por: La Autora

#### ANÁLISIS:

El 80% del personal manifiestan que el ambiente en que se desarrollan las actividades laborales es bueno, por lo que se puede deducir que los empleados se sienten a gusto con su trabajo.

## 5. ¿Tiene claro cuáles son sus funciones y responsabilidades?

**Tabla 7**

**Funciones y responsabilidades**

OPCIONES	EMPLEADOS	%
SI	10	100%
NO		0%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: La Autora

**Figura 5**

**Funciones y responsabilidades**



Fuente: Encuesta  
Elaborado por: La Autora

### ANÁLISIS:

La mayoría del personal manifiestan que tiene claro cuáles son sus funciones y responsabilidades, fundamentalmente por ser áreas funcionales de acciones constantes, cuyo objetivo principal es ofrecer una atención personalizada al cliente.

## 6. ¿El orden y limpieza de vitrinas y estanterías se realiza?

**Tabla 8**

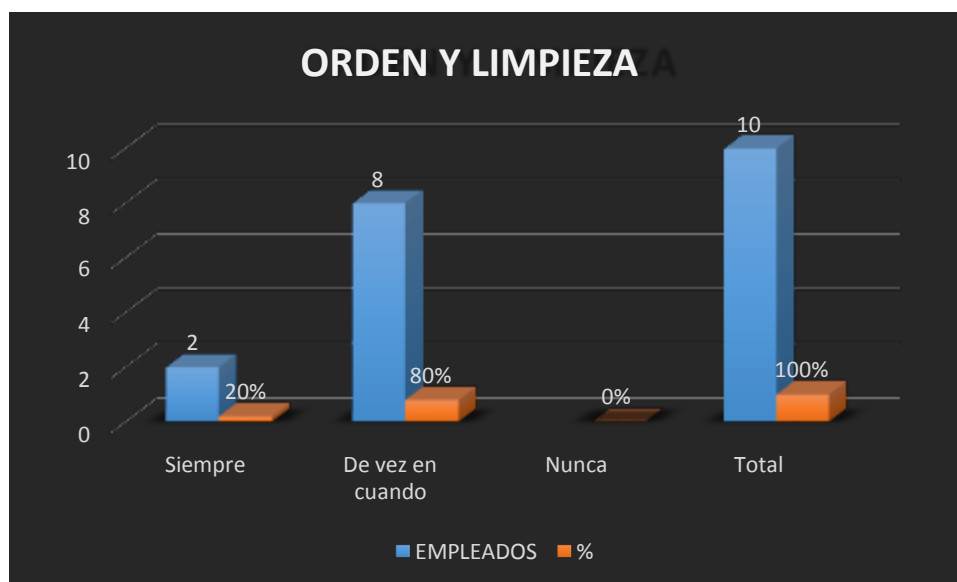
**Orden y limpieza de vitrinas**

OPCIONES	EMPLEADOS	%
Siempre	2	20%
De vez en cuando	8	80%
Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: La Autora

**Figura 6**

**Orden y limpieza de vitrinas**



Fuente: Encuesta  
Elaborado por: La Autora

### ANÁLISIS:

El 80% del personal sostiene que el orden y limpieza de vitrinas y estanterías se realiza de vez en cuando, debido a las aglomeraciones de clientes y la gran cantidad de producto, pero cada vez que se realiza los respectivos arreglos se lo hace de una manera que pueda perdurar, con el objetivo de brindar una imagen adecuada a los clientes.

## 7. ¿La exhibición y rotación del calzado en vitrinas y estanterías se realiza

**Tabla 9**

**Exhibición y rotación del producto**

OPCIONES	EMPLEADOS	%
Siempre	4	40%
De vez en cuando	6	60%
Nunca		0%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: La Autora

**Figura 7**

**Exhibición y rotación del producto**



Fuente: Encuesta  
Elaborado por: La Autora

### ANÁLISIS:

La exhibición y rotación del calzado en vitrinas se lo realiza de acuerdo a la adquisición de las nuevas mercaderías, la moda vigente, temporadas y promociones. El 60 % manifiesta que la exhibición y rotación del calzado en vitrinas y estanterías se realiza de vez en cuando, mientras que el 40% sostiene que se la realiza siempre.

## 8. ¿Cree usted que el cliente es lo más importante dentro de la empresa?

**Tabla 10**

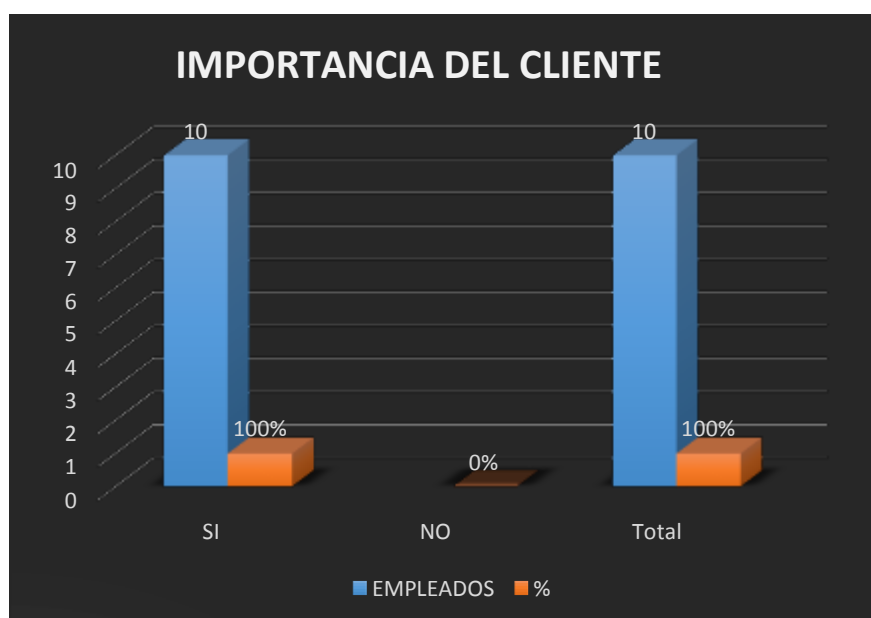
*Cree usted que el cliente es lo más importante*

OPCIONES	EMPLEADOS	%
SI	10	100%
NO		0%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: La Autora

**Figura 8**

*Cree usted que el cliente es lo más importante*



Fuente: Encuesta  
Elaborado por: La Autora

## ANÁLISIS:

Todo el personal considera que los clientes es la parte fundamental de la empresa, por lo que es importante ofrecer un adecuado servicio de atención al cliente, aunque esto se dificulta cuando hay mucha afluencia de gente, sin embargo, es importante ser eficiente.

### 9. Señale lo que es importante para Ud. al momento de atender a un cliente.

**Tabla 11**

**Atención al cliente**

OPCIONES	EMPLEADOS	%
Escucharlo	2	20%
Ayudarlo a elegir	5	50%
Tratarlo con amabilidad	3	30%
Nada en especial	0	0%
<b>TOTAL</b>	10	100%

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: La Autora

**Figura 9**

**Atención al cliente**



Fuente: Encuesta  
Elaborado por: La Autora

### ANÁLISIS:

La mitad del personal considera que al momento de atender al cliente lo más importante es ayudarlo a elegir el producto, informarle sobre las características y sugerirle cual es el más adecuado o el más conveniente de acuerdo al gusto o necesidad que presente el consumidor.

### 10. ¿Ha recibido capacitación por parte de la empresa?

**Tabla 12**

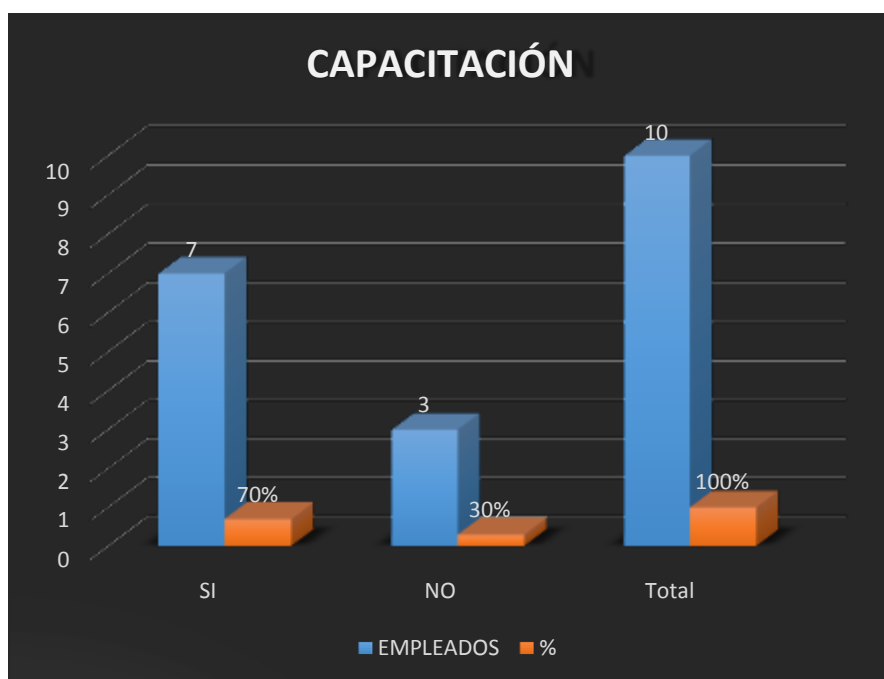
**Capacitación a empleados**

OPCIONES	EMPLEADOS	%
SI	7	70%
NO	3	30%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: La Autora

**Figura 10**

**Capacitación a empleados**



Fuente: Encuesta  
Elaborado por: La Autora

### ANÁLISIS:

El 70% manifiesta que ha recibido capacitación, la misma que es emitida por las empresas distribuidoras como Nike, Adidas, etc., pero no directamente por la empresa Punto Rojo.

## ENCUESTA REALIZADA A LOS CLIENTES

1. Señale la opción correspondiente a la edad que Ud. se encuentra.

**Tabla 13**

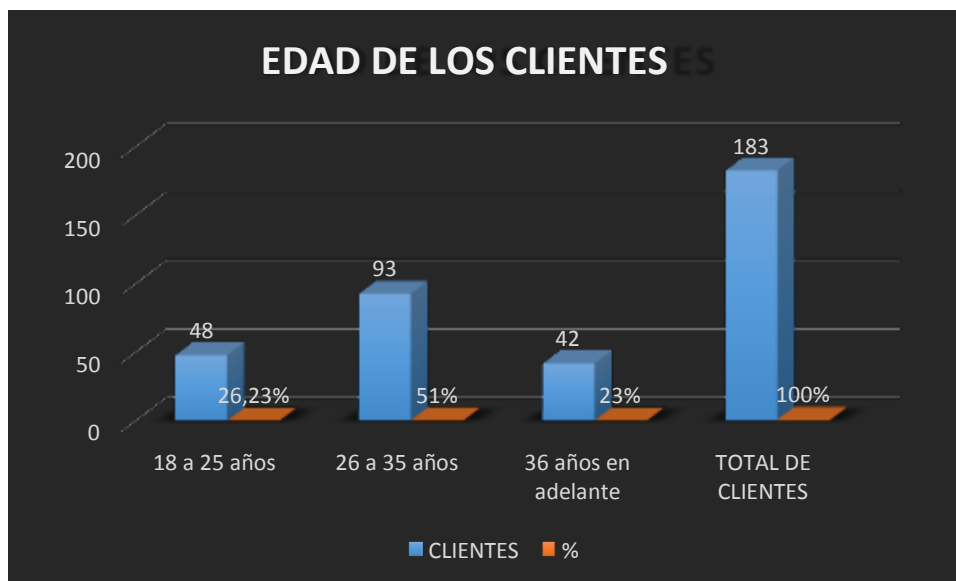
*Edad de los clientes*

AÑOS	CLIENTES	%
18 a 25 años	48	26,23%
26 a 35 años	93	51%
36 años en adelante	42	23%
<b>TOTAL DE CLIENTES</b>	<b>183</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: La Autora

**Figura 11**

*Edad de los clientes*



Fuente: Encuesta  
Elaborado por: La Autora

### ANÁLISIS:

El grupo focal al que está dirigido los productos que ofrece la empresa Punto Rojo son principalmente jóvenes. Así pues, la encuesta confirma que la mayoría de los clientes de la empresa oscilan edades de 26 a 35 años.



## 2. Señale la opción que corresponda.

**Tabla 14**

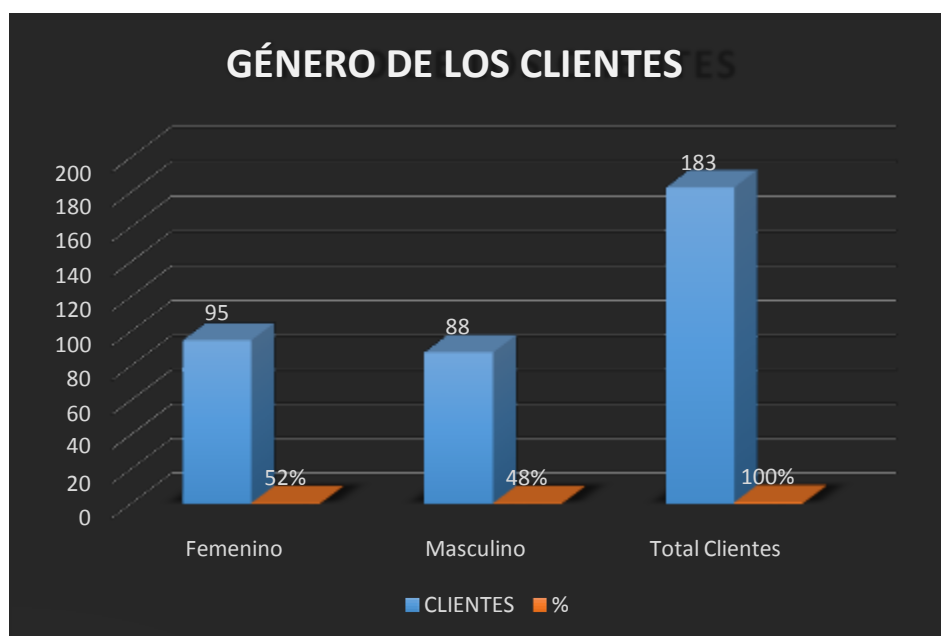
### *Género de los clientes*

<b>GÉNERO</b>	<b>CLIENTES</b>	<b>%</b>
Femenino	95	52%
Masculino	88	48%
<b>TOTAL CLIENTES</b>	<b>183</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: La Autora

**Figura 12**

### *Género de los clientes*



Fuente: Encuesta  
Elaborado por: La Autora

## **ANÁLISIS:**

El calzado que ofrece la empresa está dirigido tanto para el género masculino como femenino, pero siendo este último el mayor consumidor con un porcentaje el 52%. Son las mujeres quienes más acuden al local en búsqueda de estos productos.

### 3. ¿Cómo considera Usted las condiciones físicas del local?

**Tabla 15**

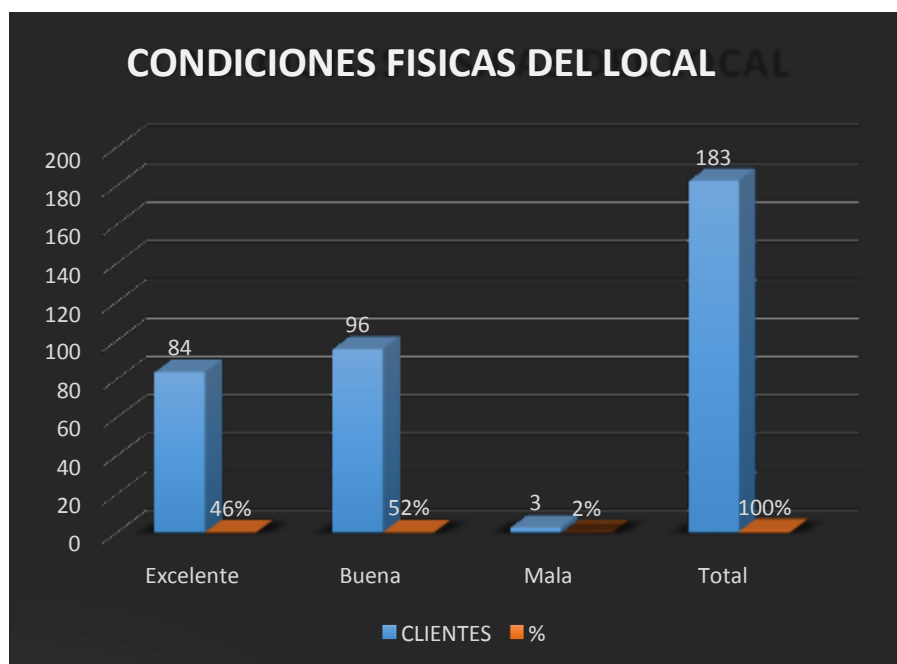
**Condiciones físicas del local**

OPCIONES	CLIENTES	%
Excelente	84	46%
Buena	96	52%
Mala	3	2%
<b>TOTAL</b>	<b>183</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: La Autora

**Figura 13**

**Condiciones físicas del local**



Fuente: Encuesta  
Elaborado por: La Autora

### ANÁLISIS:

Los clientes de la empresa consideran a la infraestructura de local como excelente y buena, por lo tanto, el establecimiento es adecuado para el giro del negocio, y demuestra que la mayoría de los clientes se sienten cómodos dentro del espacio físico del local comercial.

#### 4. ¿Cómo considera la atención que brinda el personal de “PUNTO ROJO”?

**Tabla 16**

**Atención a los clientes**

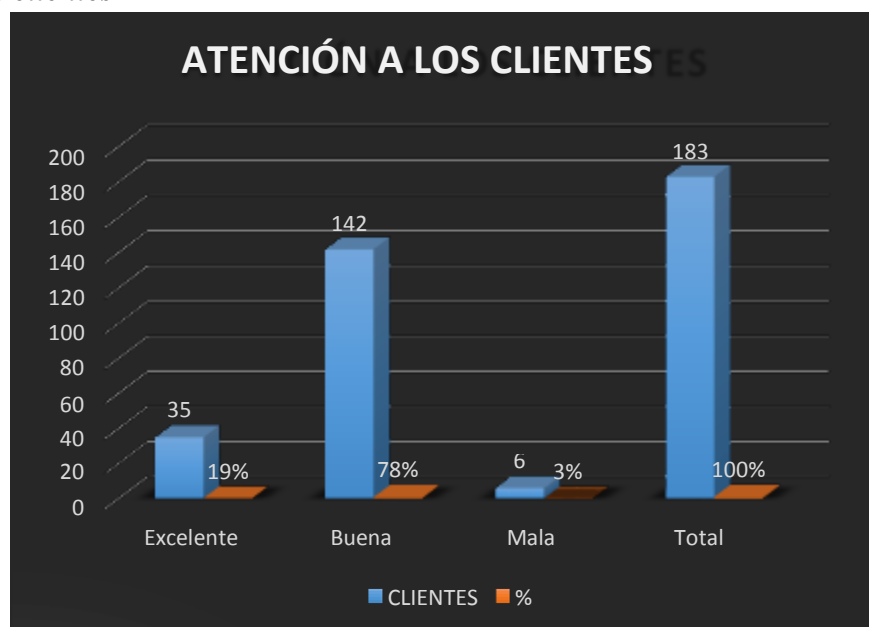
OPCIONES	CLIENTES	%
Excelente	35	19%
Buena	142	78%
Mala	6	3%
<b>TOTAL</b>	<b>183</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora

**Figura 14**

**Atención a los clientes**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora

#### ANÁLISIS:

La mayoría de los clientes manifiestan que el servicio que reciben es bueno, es importante resaltar que el porcentaje correspondiente a servicio malo es mínimo. Esto nos indica que aún hay cosas que se deben ir corrigiendo y mejorando.

## 5. ¿Cómo calificaría usted la imagen corporativa que tiene la empresa Punto Rojo?

**Tabla 17**

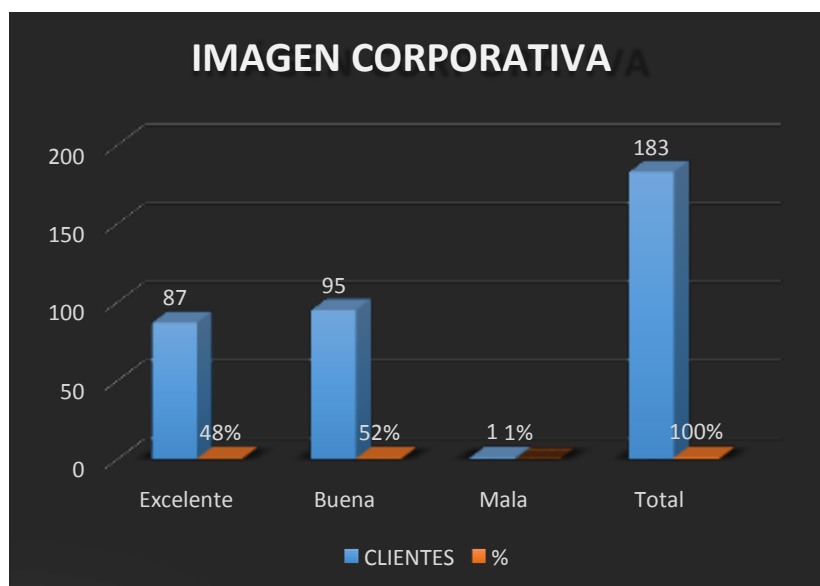
### *Imagen corporativa*

OPCIONES	CLIENTES	%
Excelente	87	48%
Buena	95	52%
Mala	1	1%
<b>TOTAL</b>	<b>183</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: La Autora

**Figura 15**

### *Imagen corporativa*



Fuente: Encuesta  
Elaborado por: La Autora

## **ANÁLISIS:**

De acuerdo a las encuestas los clientes consideran que la imagen corporativa de la empresa es buena y excelente, lo que la coloca en el mercado del calzado como una empresa reconocida y una buena opción para adquirir calzado.

## 6. Cuándo realizar una compra en la empresa Punto Rojo considera:

**Tabla 18**

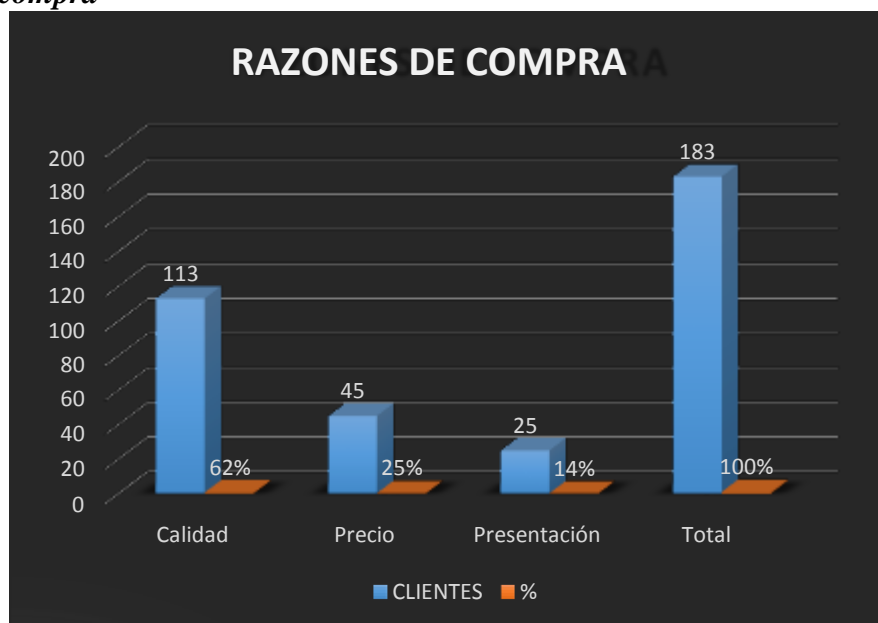
### *Razones de compra*

OPCIONES	CLIENTES	%
Calidad	113	62%
Precio	45	25%
Presentación	25	14%
<b>TOTAL</b>	<b>183</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: La Autora

**Figura 16**

### *Razones de compra*



Fuente: Encuesta  
Elaborado por: La Autora

## ANÁLISIS:

El 62% de los clientes expresa que la adquisición del calzado lo realiza debido a que el producto que ofrece la empresa es de calidad, satisfaciendo las necesidades y sus gustos.

## 7. Antes de comprar un producto, ¿se informa sobre las características de éste?

**Tabla 19**

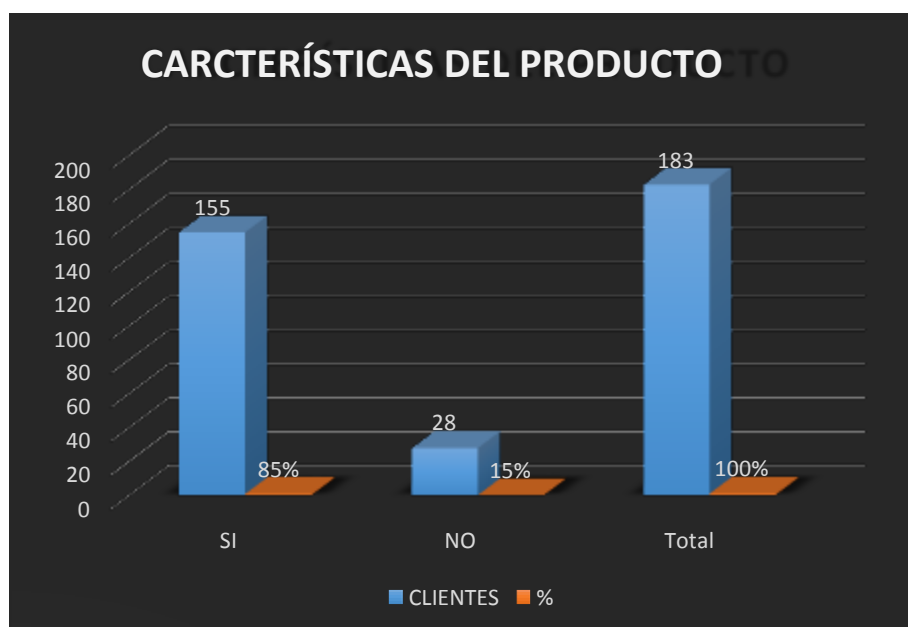
*Información sobre las características del producto*

OPCIONES	CLIENTES	%
SI	155	85%
NO	28	15%
<b>TOTAL</b>	<b>183</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: La Autora

**Figura 17**

*Información sobre las características del producto*



Fuente: Encuesta  
Elaborado por: La Autora

## ANÁLISIS:

El 85% de los consumidores antes de realizar la compra, se informa sobre las características del producto, con el objetivo de conocer si estas están acordes con sus necesidades, gustos y expectativas

## 8. El calzado que usted adquiere en Punto Rojo, tiene:

**Tabla 20**

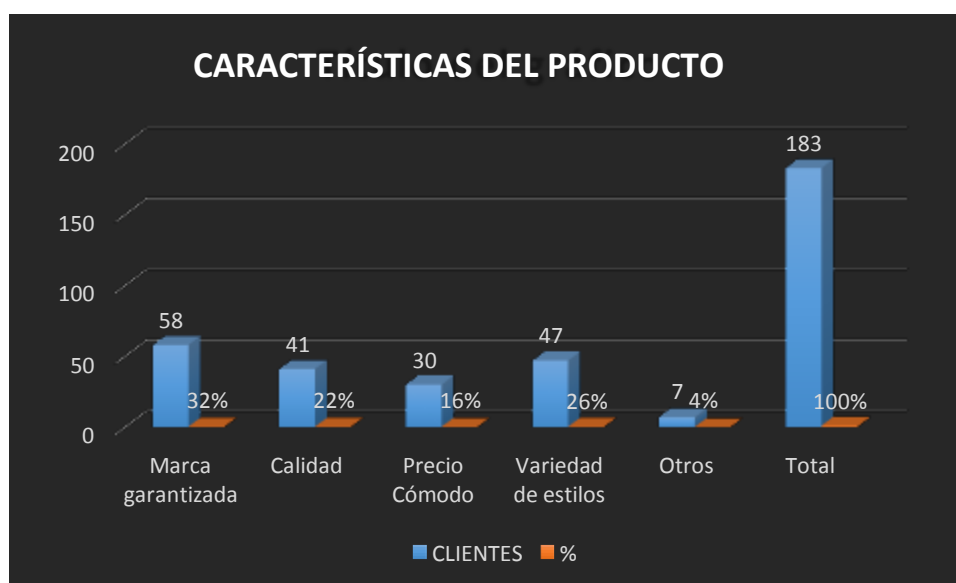
**Características del producto**

OPCIONES	CLIENTES	%
Marca garantizada	58	32%
Calidad	41	22%
Precio Cómodo	30	16%
Variedad de estilos	47	26%
Otros	7	4%
<b>TOTAL</b>	<b>183</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: La Autora

**Figura 18**

**Características del producto**



Fuente: Encuesta  
Elaborado por: La Autora

## ANÁLISIS:

El 32% de los consumidores lo adquiere debido a que Punto Rojo tiene una marca garantizada en sus productos, así también un alto porcentaje manifiesta comprar el producto por la calidad y por la variedad de estilos en el calzado, además de contar con precios cómodos y accesibles.

## 9. La compra del calzado usted la realiza para:

**Tabla 21**

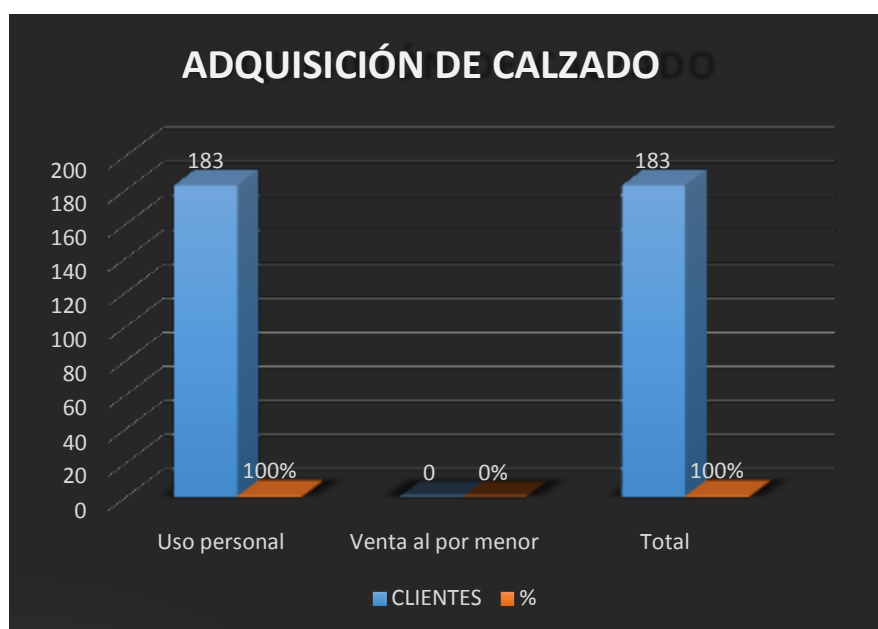
### *La compra de calzado*

OPCIONES	CLIENTES	%
Uso personal	183	100%
Venta al por menor	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>183</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: La Autora

**Figura 19**

### *La compra de calzado*



Fuente: Encuesta  
Elaborado por: La Autora

## ANÁLISIS:

El 100% de las personas encuestadas manifiesta que la compra del calzado lo hace exclusivamente para uso personal.



### 10. ¿Antes de tomar la decisión de compra Ud. cotiza precios en otros comercios?

**Tabla 22**

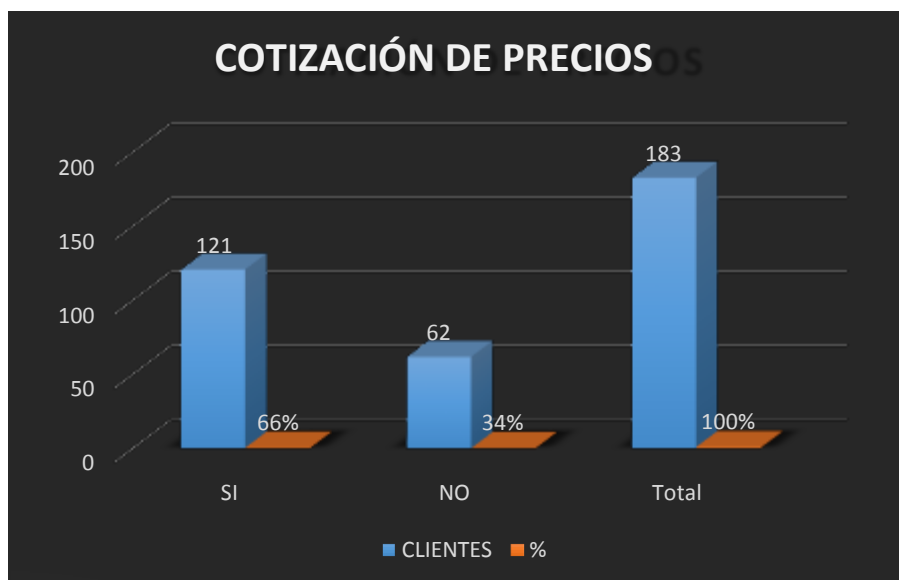
**Cotización de precios**

OPCIONES	CLIENTES	%
SI	121	66%
NO	62	34%
<b>TOTAL</b>	<b>183</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: La Autora

**Figura 20**

**Cotización de precios**



Fuente: Encuesta  
Elaborado por: La Autora

### ANÁLISIS:

Un alto porcentaje de personas antes de tomar la decisión de comprar realiza cotizaciones de precios, con el objetivo de determinar la opción más conveniente.

## 11. Cuándo a usted le venden un producto en Punto Rojo:

**Tabla 23**

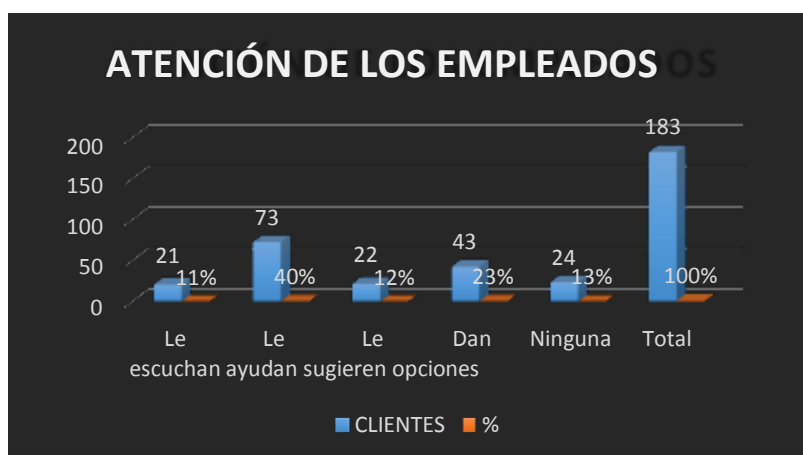
*Atención por parte de los empleados*

OPCIONES	CLIENTES	%
Le escuchan	21	11%
Le ayudan	73	40%
Le sugieren	22	12%
Dan opciones	43	23%
Ninguna	24	13%
<b>TOTAL</b>	<b>183</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: La Autora

**Figura 21**

*Atención por parte de los empleados*



Fuente: Encuesta  
Elaborado por: La Autora

## ANÁLISIS:

En las encuestas realizadas el 73% de los clientes manifiesta que cuando acude al local Punto Rojo el personal tiene toda la predicción de brindarle ayuda, un 43% dice que los empleados dan opciones y le sugieren acerca del producto, sin embargo, existe un porcentaje de consumidores que considera que no recibe ninguna ayuda, esto nos hace deducir que la atención que brindan los empleados es buena sin embargo se debe tomar medidas para mejorar el servicio.

## **1.6. Matriz FODA**

### **1.6.1. Fortalezas**

- Infraestructura propia.
- Negocio establecido con muchos años de trayectoria.
- Local ubicado en lugar accesible y comercial de la ciudad.
- Precios competitivos.
- Productos nacionales como importados.
- Personal que labora en la empresa cuenta con experiencia y capacitación en lo referente a calzado.
- Cuenta con adecuado proceso contable.

### **1.6.2. Debilidades.**

- No cuenta con un organigrama estructural, ni funcional.
- No se ha establecido la misión y visión empresarial.
- No cuenta con un adecuado control interno financiero.
- No cuenta con una planificación estratégica.
- Reducida promoción publicitaria.

### **1.6.3. Oportunidades.**

- Productos dirigidos a un segmento socioeconómico medio y medio-alto.
- Grupo focal que son los jóvenes.
- Convenios con instituciones públicas y privadas.
- Variedad de productos.
- Adquisición de marcas reconocidas.

**1.6.4. Amenazas.**

- Imposición de nuevos impuestos para la importación de productos.
- Inestabilidad política, social y económica.
- Creciente competencia en el mercado.
- Aumento en los impuestos.

**1.7. Cruce estratégico FO: Fortalezas –Oportunidades.**

- La infraestructura de la empresa Punto Rojo se encuentra en muy buenas condiciones, brindado a los clientes un ambiente físico adecuado, óptimo para competir con otros establecimientos comerciales.
- Las personas que laboran en la empresa cuenta con la experiencia y la capacitación necesaria, contribuyendo a cubrir la demanda programada en torno a su capacidad.
- Las actividades de la empresa al contar con un procedimiento adecuado tanto administrativa, contable y financiera, podrá mejorar su eficiencia y eficacia en la oferta y venta de sus productos.

**1.8. Cruce estratégico FA: Fortalezas –Amenazas.**

- Establecer manuales de funciones que les permita a los empleados conocer de forma detallada sobre las funciones que debe realizar y mejorarlas, esto dará como resultado el mejoramiento de atención a los clientes.
- La empresa cuenta con un fuerte reconocimiento y prestigio, debido a la venta de calzado de muy buena calidad y marca garantizada, satisfaciendo las exigencias de los consumidores.

**1.9. Cruce estratégico DO: Debilidades –Oportunidades.**

- Diseñar manuales de funciones acorde al puesto y perfil profesional.
- Mejoramiento y difusión de la información sobre promociones, logrará incrementar el flujo clientes en el local comercial.

**1.10. Cruce estratégico DA: Debilidades –Amenazas.**

- Competencia desleal de los grandes productores, no cuentan con políticas de comercialización.
- Baja promoción publicitaria para captar clientes.

**1.11. Identificación del problema diagnóstico.**

Después de realizar el análisis de la empresa Punto Rojo y aplicar la técnica de indagación y observación, hemos llegado a la conclusión de que, la empresa no cuenta con un organigrama estructural definido, lo cual no muestra con claridad la jerarquía de autoridades que esta tiene.

No cuenta con una Misión y Visión estructurada, por lo que no le permite tener una identidad clara como organización, ni visualizar sus planes a futuro y no cuenta con un adecuado control interno financiero.

Se cree óptima la implementación de un Manual de Procedimientos Administrativos, Financieros y Contables, debido a que resulta de gran importancia mantener un control adecuado dentro de la organización; ya que ayuda a mejorar los procesos y mantener un equilibrio entre lo administrativo y económico.

La factibilidad de esta investigación radica en que se logrará solucionar los problemas que aquejan a la organización, aplicando técnicas y procedimientos que vayan acorde con la

realidad de la empresa. El principal beneficiado al aplicar este manual, es el propietario del almacén, debido que al adecuarlo en su empresa, podrá obtener mejoras considerables, siendo éste el propósito específico que nos condujo a redactar la presente propuesta MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA PUNTOROJO, UBICADA EN LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

El presente capítulo contiene las definiciones teóricas más relevantes, con las que se pretende realizar el estudio. Estos conceptos suministrarán una guía, para que los lectores comprendan la finalidad del presente trabajo. Para ampliar este capítulo se utilizaron referencias bibliográficas existentes de apoyo para el presente proyecto.

#### 2.1. Manuales.

**2.1.1. Definición de Manuales.** - Según (Franklin Fincowski, 2014, pág. 147) señala:

*“Documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática, información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, etcétera), así como las instrucciones y lineamientos que se consideren necesarios para el mejor desempeño de sus tareas.”*

**2.1.2. Objetivos del Manual.** - Según (Franklin Fincowski, 2014, pág. 147)

- *“Presentar una visión de conjunto de la organización (individual, grupal o sectorial).*
- *Precisar las funciones asignadas a cada unidad administrativa, para definir responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.*
- *Coadyuvar a la correcta realización de las labores encomendadas al personal y propiciar la uniformidad del trabajo.*
- *Ahorrar tiempo y esfuerzo en la realización del trabajo, evitando la repetición de instrucciones y directrices.*
- *Agilizar el estudio de la organización.*

- *Facilitar el reclutamiento, selección e integración de personal.*
- *Sistematizar la iniciativa, aprobación, publicación y aplicación de las modificaciones necesarias en la organización.*
- *Determinar la responsabilidad de cada unidad y puesto en relación con el resto de la organización.*
- *Establecer claramente el grado de autoridad y responsabilidad de los distintos niveles jerárquicos que la componen.*
- *Promover el aprovechamiento racional de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos disponibles. Funcionar como medio de relación y coordinación con otras organizaciones. Servir como vehículo de orientación e información a los proveedores de bienes, prestadores de servicios y usuarios y/o clientes con los que interactúa la organización.*

### **2.1.3. Importancia del Manual.** - Según (Franklin Fincowski, 2014, pág. 58)

*“Los manuales administrativos son indispensables debido a la complejidad de las estructuras de las organizaciones, el volumen de sus operaciones, los recursos de que disponen, la demanda de sus productos, servicios o ambos, y la adopción de tecnología de la información para atender adecuadamente todos estos aspectos, y más ”*

Los manuales son un elemento esencial que constituye una herramienta para contribuir en la toma de decisiones, la mejora continua y el logro del desempeño de la empresa.

La tarea primordial de los manuales administrativos debe ser el de instruir al colaborador acerca de aspectos tales como: funciones, relaciones, procedimientos, políticas, objetivos y normas con el fin de, alcanzar una mayor eficiencia en las actividades laborales.

**2.1.4. Contenido de los Manuales** (Hernández Orozco, 2012, pág. 78) Indica que las secciones básicas que debe contener un manual, son:



1. ***“Introducción:*** *Informa al lector del porqué del manual y sus principios básicos. Debe incluir, cómo se usará, a quién va dirigida, la categoría del documento y cómo y cuándo se realizarán revisiones y actualizaciones.*
2. ***Directivas básicas:*** *Cada instrucción se origina por un estatuto, ley, decreto, reglamento u orden gubernamental, ministerial, institucional o departamental... Los textos o incisos se deben transcribir completos.*
3. ***Organización:*** *Se debe describir las partes que conforman la organización en cuestión y la relación existente entre estas.*
4. ***Descripción de procedimientos:*** *El manual debe describir en forma detallada los trámites, indicando quien tiene que realizarlo y como. Debe ser objeto de estudio, a fin de que el manual sea una guía que los empleados puedan emplear con confianza y efectividad*
5. ***Reglamentación o normas:*** *Como cada procedimiento tiene sus normas, es importante que los colaboradores sepan la meta que se propone alcanzar, a fin de poder medir sus esfuerzos y sus resultados. Es importante que contenga instrucciones para medir la cantidad y calidad del trabajo, lo que permite a la gerencia controlar a sus empleados, especialmente si es un grupo grande.”*
6. *El contenido de los manuales administrativos, financieros y contables contienen una serie de información y criterios que aportan y representan una guía con elementos de juicio útiles para establecer objetivos, normas, políticas y procedimientos de la empresa.*

**2.1.5. Clasificación de los Manuales.** - Según (Franklin Fincowski, 2014, pág. 148) los manuales se clasifican de la siguiente manera:

**“Por su naturaleza o área de aplicación**

- *Macroadministrativos.- Son aquellos documentos que contienen información de más de una organización.*
- *Mesoadministrativos.- Son instrumentos que involucran a todo un grupo o sector, o a dos o más de las organizaciones que lo componen.*
- *Microadministrativos.- Son los manuales que corresponden a una sola organización, y pueden referirse a ella en forma general o circunscribirse a alguna de sus áreas en forma específica.*

**Por su contenido**

- *De organización.* - Estos manuales contienen información detallada referente a los antecedentes, legislación, atribuciones, estructura orgánica, funciones, organigramas, niveles jerárquicos, grados de autoridad y responsabilidad, así como canales de comunicación y coordinación de una organización. También incluyen una descripción de puestos cuando el manual se refiere a una unidad administrativa en particular.
- *De procedimientos* Constituyen un instrumento técnico que incorpora información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específica en una organización.
- Contar con una descripción de los procedimientos permite comprender mejor el desarrollo de las actividades de rutina en todos los niveles jerárquicos, lo que propicia la disminución de fallas u omisiones y el incremento de la productividad.
- *De políticas.* - También denominados de normas, estos manuales compendian las guías básicas que sirven como marco de actuación para la realización de acciones en una organización.

- *De puestos.* - Conocido también como manual individual o instructivo de trabajo, precisa la identificación, relaciones, funciones y responsabilidades asignadas a los puestos de una organización.
- *De finanzas.* - Manuales que respaldan el manejo y distribución de los recursos económicos de una organización en todos sus niveles, en particular en las áreas responsables de su captación, aplicación, conservación y control.
- *De personal.* - Identificados también como de relaciones industriales, de reglas del empleado o de empleo, estos manuales básicamente incluyen información sobre:
  - *Prestaciones*
  - *Servicios*
  - *Condiciones de trabajo*

#### **Por su ámbito**

- *Generales.* - Documentos que contienen información global de una organización, atendiendo a su estructura, funcionamiento y personal.
- *Específicos.* - Manuales que concentran un tipo de información en particular, ya sea unidad administrativa, área, puesto, equipos, técnicas o a una combinación de ellos. Este documento contiene información detallada del contenido de los manuales de organización y procedimientos, en virtud de que son los de uso más generalizado en las organizaciones, por lo que pueden servir de base para la preparación de toda clase de manuales administrativos.”

Existen diversas clasificaciones de los manuales, en función a los requerimientos y necesidades de cada entidad, los mismos pueden clasificarse de acuerdo a varios criterios tales como el área de trabajo, procedimientos, políticas, o personal al que va dirigido, etc.

## 2.2. Aspectos administrativos

### 2.2.1. Definición. - Para (Hernández Ortiz, 2014, pág. 30)

*“La administración de las organizaciones es el proceso de llevar a cabo eficientemente las actividades de planificación, organización, dirección y control, mediante las personas, para conseguir unos objetivos determinados.*

#### Características

- **El papel clave del administrador o directivo.** - Un buen administrador será aquel que desarrolle las potencialidades individuales y colectivas de las personas que trabajan en la organización. Así, el mejor directivo no es el que más trabaja, sino el que consigue que sus subordinados trabajen mejor.
- **Los conceptos de eficacia y eficiencia.** La eficiencia se refiere a la relación entre los resultados obtenidos y los recursos empleados. Puesto que los administradores tratan con recursos o insumos que son escasos, procuran emplearlos de la manera más eficiente posible. La mejor organización sería aquella que logra ser al mismo tiempo eficaz y eficiente, es decir, que fija las metas correctas y las alcanza, utilizando sus recursos de forma óptima.
- **El proceso.** La administración es un proceso, es decir, es una actividad secuencial, desarrollada por los administradores o gerentes, a través de funciones administrativas. A éstas se las denomina: planificación, organización, dirección del comportamiento humano y control.
- **La toma de decisiones.** El directivo, en su trabajo, se encuentra inmerso en un continuo proceso de toma de decisiones. Para facilitar esta labor, existen cinco grandes métodos que ayudan en la toma de decisiones: la experiencia, la prueba y error, el análisis, el juicio

*y la negociación. A pesar de la existencia de estos métodos, la multiplicidad de situaciones diferentes, la intervención humana o la irracionalidad con la actúan en ocasiones los seres humanos son la causa de las limitaciones y de la complejidad de este proceso ”*

La administración es un proceso que se refiere a la planeación y organización de la estructura de las unidades y cargos que componen una organización, así como la dirección y el control de las actividades que desarrolla la empresa. Se entenderá al proceso administrativo como la secuencia de pasos que busca el logro de objetivos a través del personal humano que colabora en las diferentes áreas de trabajo, mediante las técnicas diseñadas en la organización.

**2.2.2. Estructura Orgánica.** - (Martínez Guillén, 2012, pág. 72) sostiene que:

*“La estructuración de una organización consiste en una conformación e institucionalización de tareas, esferas de actividad y de autoridades. Esta estructuración tiene lugar sobre la base de los procesos de decisión y de las hipótesis siguientes:*

- a) La tarea global de una unidad de organización se subdivide y se asigna a las personas especializadas. Se trata del problema de definición de tareas y de ámbitos de trabajo.*
- b) Las tareas y los ámbitos de trabajo individuales se combinan y se reúnen en grupos buscando una similitud o equivalencia. Se trata de la creación de secciones.*
- c) Debe tenerse en cuenta y determinarse el tamaño más favorable de un grupo de trabajo que se subordina a una persona dirigente. Es el problema del campo de control.*
- d) Se asignan diferentes grados de autoridad, de poder de decisión y de disposición a los correspondientes ámbitos de trabajo. Es el problema de la delegación de autoridad.”*

Según (Pavía Sánchez, 2012, págs. 28-29) establece dos tipos de organización:

*“**Organización formal.** - La organización formal es la estructura planificada de manera deliberada por la alta dirección, definiendo las tareas que se tienen que desempeñar por los trabajadores de la empresa, la jerarquía en la empresa, la coordinación entre las distintas labores y los canales de distribución. En este tipo de organización, el liderazgo lo establece la empresa.*

***Organización informal.** - La organización informal surge como consecuencia de las relaciones no oficiales que nacen espontáneamente por gustos entre personas, afinidades o intereses personales. El liderazgo en este caso emerge de los grupos informales en cuestión.”*

De acuerdo a lo que manifiestan los autores es importante que las empresas cuenten con una estructura que defina guías, parámetros y los procedimientos necesarios para alcanzar un objetivo principal, crecer y ser rentables. El diseño de una estructura organizacional ayuda a la alta gerencia a identificar el talento que necesita ser incorporado a la empresa, fragmentar el trabajo y asignar funciones y responsabilidades a los colaboradores de la organización para lograr las metas establecidas.

### **2.2.3. El organigrama: requisitos, descripción y objetivos.-** (Pavía Sánchez, 2012, pág. 31)

Manifiesta que:

*“Los organigramas son una representación gráfica de la estructura de la organización que aporta de manera esquemática información referente a la posición de las áreas que integran la empresa, los niveles jerárquicos y las líneas de autoridad.*

*El objetivo principal del organigrama es plasmar y transmitir de manera gráfica, la composición de una organización o empresa.*

*Es preciso tener en cuenta una serie de aspectos o requisitos para poder elaborar un organigrama eficiente:*

- *Deben ser claros y fáciles de entender.*
- *No deben reflejar a todos los trabajadores, solo las funciones principales.*
- *Deben contener el nombre de las funciones, no de las personas, aunque, si estas tienen que figurar, será junto al nombre de las funciones.*
- *Su contenido debe ser el imprescindible y necesario.”*

Es decir que el organigrama es la representación gráfica que permite analizar y visualizar las relaciones jerárquicas y competencias que tienen las diferentes unidades de la empresa, cumple con un rol informativo, al ofrecer datos sobre las características generales de la organización.

**2.2.4. Ventajas de los Organigramas.-** según (Lozano Sayago, 2011, pág. 26) Expone que:

*“El uso de los organigramas ofrece varias ventajas entre las que sobresalen, las siguientes:*

- *Obliga a sus autores aclarar sus ideas.*
- *Puede apreciarse a simple vista la estructura general y las relaciones de trabajo de la compañía, mejor de lo que podría hacerse por medio de una larga descripción.*
- *Muestra quién depende de quién. Indica alguna de las peculiaridades importantes de la estructura de una compañía, sus puntos fuertes y débiles.*
- *Sirve como historia de los cambios, instrumentos de enseñanza y medio de información al público acerca de las relaciones de trabajo de la compañía.*
- *Son apropiados para lograr que los principios de la organización operen.*

- *Indica a los administradores y al personal nuevo la forma como se integran a la organización.*”

### **2.2.5. Clases de Organigramas. - Según (Lozano Sayago, 2011, pág. 19)**

*“Para seleccionar una estructura adecuada es necesario sobre todo comprender que cada empresa es diferente, y puede adoptar la estructura organizativa que más se acomode a sus prioridades y necesidades. Además, debe reflejar la situación de la organización, como, por ejemplo: su tamaño, tipo de sistema de producción y la complejidad y el dinamismo del entorno.”*

Para (Lozano Sayago, 2011, pág. 19) las principales estructuras son:

***“Estructura Lineal.** - Se caracteriza porque es utilizada por pequeñas empresas que se dedican a generar uno o pocos productos en un campo específico del mercado. Es frecuente que las empresas que utilizan este tipo de organización, el dueño y el gerente sea la misma persona. Debido a su forma, ésta es rápida, flexible, de mantenimiento de bajo costo y su contabilidad es clara; además la relación entre superiores y subordinados es cercana y la toma de decisiones se hace ágil.*

***Estructura por departamentos.** - consiste, como su nombre indica, en crear departamentos dentro de una organización. Esta creación por lo general se basa en las funciones de trabajo desempeñadas, el producto o servicio ofrecido, el comprador o cliente objetivo, el territorio geográfico cubierto y el proceso utilizado para convertir materia prima en productos.*

***Estructura circular.** - Niveles de autoridad son representados en círculos concéntricos, formados por un cuadro central, que corresponde a la autoridad máxima de la empresa, y en su alrededor círculos*

***Estructuras monofuncionales.**- Se caracteriza por la concentración de la autoridad en una persona o grupo de personas que son, en la mayoría de los casos, fundadores de la empresa que se ocupan de la totalidad de las decisiones y funcionamiento de la estructura organizacional. En el siguiente organigrama se observa gráficamente esta clase de estructura.*



**Estructura jerárquica.-** Esta estructura es la más tradicional, ya que predomina en la mayor parte de las organizaciones tanto privadas como públicas. Se fundamenta en los principios de la teoría clásica.

**Estructura descentralizada.-** Este modelo es una evolución y variación del modelo jerárquico y funcional que se describió en apartados anteriores. Entre sus características propias se encuentra la toma de decisiones confiada a una pluralidad de divisiones autónomas en base a líneas de productos y/o territorios, quedando las decisiones estratégicas a los altos niveles y las decisiones tácticas a las divisiones autónomas.

**Estructuras no piramidales.-** Estas estructuras están basadas en matrices que se forman con las líneas verticales de la autoridad y la línea horizontal de la responsabilidad sobre un proyecto específico. En la intersección de las líneas se da una contribución o apoyo de carácter funcional, ya que, por ejemplo, el gerente de finanzas apoya, en esa área de especialidad, al responsable de un determinado proyecto, en cual conserva la autoridad sobre todo el proceso. Por esta razón son también conocidos como "matriciales, por equipos o por proyectos".

Existen varios tipos de organigramas que son utilizados de acuerdo a las características propias de cada entidad, además son una herramienta de consulta que facilita la descripción del esquema general de la empresa como los distintos departamentos, los niveles de jerarquía, jefes inmediatos. Etc.

**2.2.6. Definición de Funciones.-** (Lozano Sayago, 2011, págs. 15-18) Manifiesta que: “En toda empresa debe existir una estructura organizativa que muestre tanto los niveles jerárquicos como las funciones que debe desempeñar cada trabajador.

**Área de producción.-** El departamento de I+D se encarga de la investigación y desarrollo de productos existentes y de nuevos productos. La comunicación con el departamento de marketing será primordial para decidir si el desarrollo de productos mejor diseñados o la incorporación de nuevas funciones pudieran ser lo suficientemente demandadas como para proceder a su desarrollo. El servicio técnico tiene el objetivo de satisfacer las necesidades de comunicación del cliente, gestionando incidencias, consultas y peticiones. Este departamento se puede externalizar mediante los llamados Call Center (centro de llamadas). Las secciones de factorías

*dividen el trabajo de la cadena de producción. Por ejemplo, en una empresa textil la primera sección correspondería al diseño; la siguiente, al corte y confección; la tercera al planchado; y por último, el empaquetado.*

**Área financiera.** - *Se obtienen los balances de la situación y cuentas de resultados de la empresa. Puede existir un departamento exclusivo para el análisis de inversiones, donde se estudia las posibles inversiones de la empresa y conocer la rentabilidad y los beneficios que pudiera reportar. Una vez que se ha dado el visto bueno a una nueva inversión, el departamento de financiación localiza los recursos financieros necesarios para llevar a cabo estas inversiones. La tesorería se encarga de gestionar los pagos y cobros que se producen en las operaciones de tráfico (compra y venta) de la empresa.*

**Área administrativa.** - *El departamento de contabilidad elabora el patrimonio, la cuenta de resultados, balances y costes de la empresa. La Secretaría en encarga de la recepción y emisión de llamadas, organización de la agenda, los eventos, la organización de viajes, las relaciones exteriores (atención al cliente, proveedores y otros), relaciones internas (personal de la empresa, relación entre departamentos), confecciona los informes, circulares, actas, memorandos y otros documentos de empresa, así como la gestión de documentos de cobro y pago (facturas, recibos, pagarés, letras, cheques). El área administrativa también dispondrá de otra comunicación escrita por correspondencia. Un departamento de archivo y correspondencia para la clasificación y mantenimiento de archivos y el registro de entradas y salidas de cartas comerciales y cualquier otra comunicación por escrita*

**Área de Recursos Humanos.** - *La estructura del área de Recursos Humanos podría dividirse en tres secciones: Captación y Selección de Personal, cuya función es la estimar las necesidades de contratación de personal, reclutar al personal idóneo para cada puesto, describir las responsabilidades de cada trabajador y evaluar el desempeño del personal promocionando el desarrollo del liderazgo. El departamento de Gestión Laboral se encarga de la contratación, las nóminas, los seguros sociales, los certificados de retenciones, la finalización de contratos, las indemnizaciones. Por último, el departamento de Relaciones Laborales se encarga de la negociación de los convenios que afectarán a los trabajadores con los sindicatos, así como la gestión de los turnos de vacaciones y las horas extraordinarias.*

**Área de marketing** *la fuerza de ventas presenta el producto o servicios a los clientes, ya sean a los diferentes distribuidores (supermercados, boutiques, megatiendas) como al usuario final.”*

La definición de funciones cumple un papel muy importante, ya que permite establecer de forma clara y precisa las diferentes actividades y responsabilidades que deben cumplir las personas que son parte de la empresa, con el objetivo de no duplicar esfuerzos y optimizar tiempo y recursos, además permite saber cómo desarrollar las cosas o las tareas en cada una de las áreas para lograr los objetivos propuestos.

**2.2.7. Filosofía Organizacional.** Según (Sablich Huamani, 2012, pág. 9) expresa que la Filosofía Organizacional es:

*“El Conjunto de normas, valores, creencias y pautas compartidas que caracterizan los modos de hacer y comportarse de los miembros de la organización, y que determinan la forma en que se resuelven los problemas y se toman las decisiones en la organización.”*

**1. Misión** Según (Sablich Huamani, 2012, pág. 9) los componentes de la Filosofía Organizacional son:

*“La misión de una organización expresa su razón de ser, y lo que la distingue de otras organizaciones de su tipo. Es la expresión general de sus aspiraciones en la sociedad. Es el objetivo supremo. La misión establece las prioridades y dirección de los negocios, identificando los mercados que quiere servir, los productos que ofrecer y con cuáles competencias clave.*

La misión debe ser: -

- *Fundamental e inspiradora.*
- *Amplia y abarcadora.*
- *Duradera pero no inmutable.*
- *Expresada de forma concreta.”*

**2. Visión.-** Según (Sablich Huamani, 2012, pág. 9)

*“La visión es una forma de compromiso con el futuro de la organización. Por ello, debe inspirar y ser retadora, para contribuir al fortalecimiento del papel de la misma ante la sociedad.”*

### **3. Principios y Valores.-** Según (Sablich Huamani, 2012, pág. 9)

*“Son las convicciones que sostienen el estilo de dirigir de la organización, su relación con los trabajadores y entidades externas y su ética. Son pautas del comportamiento de los trabajadores. Son el conjunto de principios morales, de preferencias culturales y actitudes lógicas que estructuran los juicios de las personas y guían su comportamiento en la organización.”*

### **4. Políticas.-** (Sablich Huamani, 2012, pág. 9) manifiesta que:

*“Las políticas constituyen cursos de acción asociados a pautas, procedimientos y reglas que sirven para estimular, apoyar y orientar el comportamiento de la organización. Su función es acotar el campo de las estrategias, con la finalidad de encauzarlas en el alcance de la misión y del resto de los objetivos”*

En resumen, podemos manifestar que es muy importante que la organización cuente con una filosofía institucional, ya que permite definir hacia donde se quiere llegar y lo que se quiere lograr, además les otorga un sentido de pertenencia, cooperación, motivación y compromiso a los colaboradores de la empresa, haciendo que se trabaje de forma organizada para lograr los objetivos propuestos por la entidad.

## **2.3. Aspecto financiero y contable**

### **2.3.1. Definición aspectos contables. -** Según (Prieto Panadero, 2015, págs. 18-19)

*“La contabilidad es una técnica que se ocupa de registrar, clasificar y resumir las operaciones mercantiles de un negocio con el fin de interpretar sus resultados.”*

*La Contabilidad tiene por objeto determinar el PATRIMONIO de la empresa a través de una técnica de registro de operaciones económicas que realiza la empresa, tratando de suministrar la información requerida de forma adecuada.*

*El objetivo de la Contabilidad, es reflejar la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados de la empresa; es decir, medir y representar el patrimonio.*

*El Patrimonio es una coordinación de bienes económicos de naturaleza heterogénea indispensables para la consecución de la misión de la empresa. Todos ellos están valorados en euros, con lo que conseguimos su homogeneización.*

*La Contabilidad describe y valora el patrimonio inicial, sus variaciones, y el patrimonio final de la empresa. La interpretación de los hechos económicos se concreta en el valor contable que debe ser objetivo.*

*La información Contable se resume en las Cuentas Anuales, compuestas por:*

- *El Balance: situación económica y financiera en un momento dado.*
- *Cuenta de Pérdidas y Ganancias: compara los ingresos con los gastos de un periodo y obtiene así el beneficio contable.*
- *Estado de cambios en el patrimonio neto.*
- *Estado de flujos de efectivo.*
- *Anexo o memoria: aclara las informaciones de los documentos anteriores (descripción e interpretación).*

La información debe ser: COMPRENSIBLE, RELEVANTE, FIABLE, COMPARABLE, OPORTUNA y TRANSPARENTE.”

**2.3.2. Principios contables.** - Para (Prieto Panadero, 2015, pág. 49)

*“Los principios contables son el eje sobre el que gira la contabilidad. Su aplicación tiene como finalidad que se refleje la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y del resultado de la empresa.*

- *Empresa en funcionamiento*
- *Devengo*
- *Uniformidad*
- *Prudencia*
- *No compensación*
- *Importancia Relativa”*

En este sentido es importante mencionar que la contabilidad constituye un elemento fundamental dentro de la empresa, mediante técnicas y parámetros establecidos permite conocer la situación económica y financiera de la misma, sus movimientos contables, beneficios o gastos. Además, permite a los propietarios establecer modelos de control y tomar mejores decisiones con el objetivo de obtener una mayor productividad y aprovechamiento de sus recursos y patrimonio.

De igual manera la aplicación de los principios contables regula, registra y comunica los asuntos y actividades de personas naturales o jurídicas, reflejando objetividad y transparencia en los estados financieros, aglutinando características de homogenización adecuadas para realizar comparaciones globales, evitando resultados no congruentes.

**2.3.3. Estados Financieros.** - (Carrasco Gallego & Donoso Anes, 2016, pág. 91) Expone que:

*“Los estados financieros son los documentos que presentan, de forma sintética, la información económico-financiera de las empresas sobre la base de la normativa contable aplicable. Otros términos muy usados para hacer referencia a estos documentos son «estados contables» o «cuentas anuales». Así, mientras que la Unión Europea ha optado por usar el término «estados financieros», el PGC utiliza el de «cuentas anuales». ”*

**Objetivos de los estados financieros.** -Para (Carrasco Gallego & Donoso Anes, 2016, pág. 91) los objetivos son:

*“La situación financiera de una empresa depende de factores tales como los recursos económicos que la empresa controla, de su estructura financiera, de su liquidez y solvencia, así como de su capacidad de adaptación a los cambios de su entorno. El conocimiento de la situación financiera sirve para:*

- *Evaluar la capacidad de la empresa para generar tesorería en el futuro.*
- *Predecir las necesidades futuras de financiación.*
- *Anticipar el futuro reparto de los beneficios y flujos de tesorería entre aquellos grupos que tienen intereses en la propiedad.*
- *Estimar la capacidad de la empresa para obtener nuevas fuentes de financiación.*
- *Juzgar la capacidad de la empresa para cumplir con sus compromisos financieros a su vencimiento.*

La información sobre la actividad de la empresa y, en particular, la relativa a su rentabilidad es necesaria para:

- *Evaluar cambios potenciales en los recursos económicos que probablemente controle la empresa en el futuro. Por ello, es importante conocer la información sobre la variabilidad de los resultados.*
- *Predecir la capacidad de generación de flujos de tesorería a partir de la composición actual de sus recursos.*
- *Juzgar la efectividad con que la empresa puede emplear recursos adicionales.*

Finalmente, la información sobre flujos de fondos es necesaria para:

- *Evaluar las actividades de financiación, inversión y explotación de la empresa en el período que cubre la información financiera.*
- *Evaluar su capacidad de generación de tesorería, así como las necesidades de utilización de tales flujos de tesorería.”*

En resumen, podemos decir que los estados financieros son realizados bajo la responsabilidad de los directivos de la empresa, estos documentos constituyen los análisis y evaluaciones contables que proporcionan información sobre el desempeño financiero y resultados operacionales reales de la organización, En él se establecen los gastos, ingresos y ganancias que se obtuvieron a lo largo de un periodo determinado. La empresa debe realizar y presentar oportunamente los siguientes estados Financieros:

- **Estado de Situación Financiera o Balance General.** - permite mostrar la situación real de la empresa. en un periodo determinado.
- **Estado de Resultados.** - tiene como propósito revelar información acerca de la utilidad o pérdida generada por el ente empresarial dentro del periodo económico.
- **Estado de Flujo de Efectivo.** - permite evaluar de forma objetiva la liquidez o solvencia de la empresa.
- **Estado de Evolución de Patrimonio Neto.** - facilita información referente a las variaciones causadas en el patrimonio, como las ventas realizadas en efectivo aporte de los propietarios durante el periodo contable.
- **Notas a los Estados Financieros.** - son explicaciones o aclaraciones de datos y cantidades, relacionado con los movimientos económicos que han afectado o podrían afectar a la empresa.

**Elementos de los estados financieros.** - para (Herz Gherzi, 2015, págs. 41-42) están constituidos de la siguiente manera:

*“**Activo:** son los recursos económicos que posee un negocio, que se espera rindan beneficios en el futuro. Su valor está determinado a base de su costo de adquisición más todos los desembolsos «necesarios para su traslado, instalación y arranque de operación» Dependiendo del tipo de empresa, sus activos serán diferentes. Un puesto en el mercado tendrá como activos la mercadería y estantería, pero un negocio más grande contará con oficinas, mobiliario y hasta vehículos de transporte como activos.*



**Pasivo:** es lo que el negocio adeuda a terceros conocidos como acreedores. «Los acreedores tienen derechos prioritarios sobre los activos del negocio, antes que los dueños, quienes siempre ocuparán el último lugar. En caso de disolución o cierre de un negocio, con el producto de la venta de los activos se debe pagar, primero a los trabajadores, segundo a los acreedores y por último a los dueños.

**Patrimonio:** es el aporte de los dueños al negocio. Se le llama también capital. Esta participación de los dueños puede aumentar de dos formas: con aportes en efectivo o de otros activos al negocio y por las utilidades retenidas provenientes de la operación del negocio.

**Ingresos:** son los recursos que recibe el negocio por la venta de servicios o productos, en efectivo o al crédito. Los ingresos se consideran como tales en el momento en que se presta el servicio o se entrega el producto vendido y no necesariamente cuando se recibe el efectivo. Los ingresos aumentan el patrimonio.

**Gastos:** son los activos que se han utilizado o consumido en el negocio, con el fin de obtener los ingresos. «Algunos tipos de gastos son los sueldos y salarios que se pagan a los empleados, las primas de seguro para protegerse de ciertos riesgos, los alquileres del negocio, la luz y el agua, el teléfono, la publicidad, etcétera». Los gastos disminuyen el patrimonio.”

#### **2.3.4. Estructura Plan de Cuentas y Registros Contables. - Según (Prieto Panadero, 2013, pág. 43)**

“La forma de traducir al lenguaje contable los hechos contables se lleva a cabo a través del registro contable. Este registro se realiza a través de unos instrumentos que son las cuentas y un método que es la partida doble”

Para (Herz Gherzi, 2015, pág. 53) “El plan contable se encuentra desarrollado hasta un nivel de cinco dígitos, de acuerdo a la información que se pretende identificar como detalle. La codificación de las cuentas, subcuentas y divisionarias previstas se han estructurado sobre la base de lo siguiente:

- 1, 2 y 3 para el Activo.
- 4 para el Pasivo.
- 5 para el Patrimonio Neto.
- 6 para Gastos por Naturaleza.

- 7 para Ingresos.
- 8 para Saldos Intermediarios de Gestión.
- 9 para Cuentas analíticas de explotación o Cuentas de costo de producción y gastos por función, para ser desarrollado de acuerdo a la necesidad de cada empresa.
- «0» Para Cuentas de orden, que acumula información que no se presenta en el cuerpo de los estados financieros.

*Rubro o cuenta: a nivel de dos dígitos, es el mínimo de presentación de estados financieros requeridos, en tanto clasifica los saldos de acuerdo a naturalezas distintas.*

*Subcuenta: acumula clases de activos, pasivos, patrimonio neto, ingresos y gastos del mismo rubro, desagregándose a nivel de tres dígitos.*

*Divisionaria: se descompone en cuatro dígitos. Identifica el tipo o la condición de la subcuenta y otorga un mayor nivel de especificidad a la información provista por las subcuentas. Es el caso, por ejemplo, de las cuentas por cobrar o pagar comerciales; de los inmuebles, maquinaria y equipo, y de los tributos.*

*Subdivisionaria: se presenta a nivel de cinco dígitos. Indica valuación cuando existe más de un método para medirla y concede un nivel de especificidad mayor. Por ejemplo, en el caso de las inversiones inmobiliarias e inmuebles, maquinaria y equipo, se distinguirá entre activos medidos al costo o valor razonable. Y, en lo referido a un mayor nivel de detalle, por ejemplo, se ha incorporado el tipo de vinculación entre partes relacionadas, en las cuentas por cobrar y pagar entre aquellas. ”*

Por lo tanto, el Plan de Cuentas constituye un instrumento fundamental que permite estructurar los estados financieros, mismos que posteriormente son presentados a la gerencia, con el objetivo de tomar decisiones que permita el crecimiento empresarial.

## **2.4. Control interno**

### **2.4.1. Definición. -Según (Estupiñán Gaitán, 2015, pág. 19)**

*“El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración”.*

**Objetivos del control interno.** -Según (Garbajosa Chaparro, 2013, pág. 25) los objetivos del control interno son:

- *“Eficiencia en las actividades de la empresa.*
- *Calidad de sus productos o servicios.*
- *Salvaguardia del patrimonio y los recursos de la empresa frente a eventuales irregularidades.*
- *Confiabilidad de los informes de contenido financiero.*
- *Cumplimiento de la ley, tanto en las actividades económicas como en la elaboración y entrega de la información contable y financiera. ”*

**Componentes del Control Interno.** - (Estupiñán Gaitán, 2015, pág. 28)

*“El control interno consta de cinco componentes interrelacionados, que se derivan de la forma como la administración maneja el ente, y están integrados a los procesos administrativos, los cuales se clasifican como:*

- a) Ambiente de control*
- b) Evaluación de riesgos*
- c) Actividades de control*
- d) Información y comunicación*
- e) Supervisión y seguimiento. ”*

**2.4.2. Importancia.** - (Garbajosa Chaparro, 2013, pág. 25) manifiesta que:

*“El control interno es muy importante, en tanto que permite una utilización adecuada de los bienes e información para optimizar sus recursos y conocer con fiabilidad la situación de la empresa dentro del mercado. Por tanto, los directivos de las empresas deben generar y promover un ambiente de control, basado en un conjunto de procedimientos de control directo. Esto se hace especialmente necesario cuando hablamos de empresas grandes, con altos volúmenes de negocios y estructuras complejas.”*

**2.4.3. Tipos de Control Interno.** - Según (Estupiñán Gaitán, 2015, págs. 7-8) los tipos de control interno son:

*“El control interno administrativo. - Existe un solo sistema de control interno, el administrativo, que es el plan de organización que adopta cada empresa, con sus correspondientes procedimientos y métodos operacionales y contables, para ayudar, mediante el establecimiento de un medio adecuado, al logro del objetivo administrativo de:*

- *Mantenerse informado de la situación de la empresa;*
- *Coordinar sus funciones;*
- *Asegurarse de que se están logrando los objetivos establecidos.*
- *Mantener una ejecutoria eficiente;*
- *Determinar si la empresa está operando conforme a las políticas establecidas;*

*Para verificar el logro de estos objetivos la administración establece:*

- *El control del medio ambiente o ambiente de control.*
- *El control de evaluación de riesgo.*
- *El control y sus actividades.*
- *El control del sistema de información y comunicación.*
- *El control de supervisión o monitoreo.*

***El control interno contable.*** - Como consecuencia del control administrativo sobre el sistema de información, surge, como un instrumento, el control interno contable, con los siguientes objetivos:

- *Que todas las operaciones se registren: oportunamente, por el importe correcto; en las cuentas apropiadas, y, en el período contable en que se llevan a cabo, con el objeto de permitir la preparación de estados financieros y mantener el control contable de los activos.*
- *Que todo lo contabilizado exista y que lo que exista esté contabilizado, investigando cualquier diferencia para adoptar la consecuente y apropiada acción correctiva.*
- *Que las operaciones se realicen de acuerdo con autorizaciones generales y específicas de la administración*
- *Que el acceso de los activos se permita sólo de acuerdo con autorización administrativa.”*

El Control Interno es una herramienta que integra actividades y métodos para evaluar de forma razonable la fiabilidad de los procedimientos administrativos, contables y financieros, detectar errores e irregularidades a fin de disminuir significativamente los riesgos, estableciendo correctivos y soluciones factibles para mejorar el manejo empresarial, maximizar la utilización de recursos con el objetivo de aumentar la eficiencia y eficacia operativa, evitando posibles fraudes; además permite contar con talento humano motivado y comprometido con la entidad y dispuestos a brindar al cliente servicios de calidad.

#### **2.4.4. Análisis del caso II.-** (Estupiñán Gaitán, 2015, pág. 74) sostiene que:

*“Es un proceso efectuado por la junta de directores, la administración y otro personal de la entidad, aplicando en la definición de la estrategia y a través del emprendimiento, diseñado para identificar los eventos potenciales que pueden afectar la entidad, y para administrar los riesgos*

*que se encuentran dentro de su apetito por el riesgo, para proveer seguridad razonable en relación con el logro del objetivo de la entidad.*

### **Componentes**

- 1) El entorno interno
- 2) Definición de objetivos
- 3) Identificación de eventos
- 4) Valoración de riesgos;
- 5) Respuesta al riesgo
- 6) Actividades de control;
- 7) Información y comunicación
- 8) Monitoreo.

### **Objetivos**

- 1) Estratégicos
- 2) Operacionales
- 3) Informes
- 4) Cumplimiento

Para un adecuado Monitoreo el COSO II estableció las siguientes reglas de monitoreo:

Obtención de evidencia de que existe una cultura a la identificación del riesgo.

- *Si las comunicaciones externas corroboran las internas.*
- *Si se hacen comparaciones periódicas*
- *Si se revisan y se hacen cumplir las recomendaciones de los auditores.*
- *Si las capacitaciones proporcionan realidad de lograr una cultura del riesgo.*
- *Si el personal cumple las normas y procedimientos y es cuestionado.*

- *Si son confiables y efectivas las actividades de la auditoría interna y externa.”*

En síntesis, El Informe Coso II amplía el concepto de control interno, proporcionando un foco más profundo y extenso sobre la identificación, evaluación y gestión integral de riesgo que puedan afectar a la empresa, permitiendo a las organizaciones mejorar sus prácticas de control interno o decidir encaminarse hacia un proceso más completo de gestión de riesgo. Los 8 componentes del coso II están interrelacionados entre sí. Estos procesos deben ser efectuados por el director, la gerencia y los demás miembros del personal de la empresa a lo largo de su organización, están alineados con los objetivos de la empresa.

#### **2.4.5. Obligaciones tributarias.** - Para (Hidalgo Aguilar, 2013, pág. 11)

*“Los tributos son los ingresos públicos que consisten en prestaciones pecuniarias exigidas por una administración pública, como consecuencia de la realización del supuesto de hecho al que la ley vincula el deber de contribuir, con la finalidad de obtener los ingresos necesarios para el sostenimiento de los gastos públicos.*

*Los tributos se clasifican, según su hecho imponible, en:*

- *Tasas.* - Tributo cuyo hecho imponible se exige como consecuencia del uso por parte del obligado de los servicios públicos o de los bienes de dominio público.
- *Contribuciones especiales.* - Tributo cuyo hecho imponible consiste en la obtención por parte del obligado tributario de un beneficio o de un aumento de valor de sus bienes, como consecuencia de la realización de obras públicas o del establecimiento o ampliación de servicios públicos.
- *Impuestos.* Tributo exigido sin contraprestación, cuyo hecho imponible está constituido por actos, hechos o negocios que ponen de manifiesto la capacidad económica del contribuyente. estos a su vez pueden ser directos como el Impuesto a la Renta e indirectos como el IVA

*Fuentes normativas Las fuentes del ordenamiento tributario son:*

- *La Constitución.*
- *Los tratados o convenios internacionales y los convenios para evitar la doble imposición.*
- *Las normas que dicte la UE y otros organismos internacionales o supranacionales que tengan competencia en materia tributaria.*
- *Esta ley, las leyes reguladoras de cada tributo y demás leyes que contengan disposiciones en materia tributaria.*
- *Las disposiciones reglamentarias que desarrollen las mencionadas leyes.*

***Contribuyente.*** -Es el sujeto pasivo que realiza el hecho imponible

***Retenedor.*** - Persona o entidad a quien la ley de cada tributo impone la obligación de *detraer e ingresar en la Administración tributaria, con ocasión de los pagos que deba realizar a otros obligados tributarios*

***Obligaciones formales.*** -Las obligaciones tributarias formales son todas aquellas obligaciones que son impuestas por la normativa tributaria o aduanera a los obligados tributarios, deudores o no del tributo, y cuyo cumplimiento está relacionado con el desarrollo de actuaciones o procedimientos tributarios o aduaneros.

*Los obligados tributarios deberán cumplir con las siguientes obligaciones formales:*

- *La obligación de presentar declaraciones censales por las personas o entidades que desarrollen actividades u operaciones empresariales y profesionales en territorio español o satisfagan rendimientos sujetos a retención.*
- *La obligación de solicitar y utilizar el número de identificación fiscal (DNI o CIF) en sus relaciones de naturaleza tributaria.*
- *La obligación de presentar declaraciones, autoliquidaciones y comunicaciones.*



- *La obligación de llevar y conservar libros de contabilidad y registros, así como los programas, ficheros y archivos informáticos.*
- *La obligación de expedir y entregar facturas o documentos sustitutivos y conservar las facturas, documentos y justificantes que tengan relación con sus obligaciones tributarias.*
- *La obligación de aportar a la Administración tributaria libros, registros, documentos o información con el cumplimiento de las obligaciones tributarias propias o de terceros, y facilitar la práctica de inspecciones y comprobaciones administrativas.*
- *La obligación de entregar un certificado de las retenciones o ingresos a cuenta, practicados a los obligados tributarios perceptores de las rentas sujetas a retención o ingreso a cuenta.*
- *Las obligaciones de esta naturaleza que establezca la normativa aduanera.*

*En el caso de incumplimiento de las obligaciones tributarias en el marco de la asistencia mutua, podrán imponerse las sanciones tributarias establecidas en la ley.”*

La formación tributaria, es de gran importancia dentro de la organización, se debe dominar los temas más relevantes, del sistema tributario ecuatoriano como: la normativa legal, las disposiciones, los tipos de impuestos, sus formas de declaración y pago. Además, debe tener un conocimiento actualizado de la legislación vigente en temas impositivos y tributarios, es indispensable en las actividades económicas personales y empresariales, que contribuye a fortalecer la confianza y generar en todas las personas una cultura tributaria responsable y ética con lo cual se fomentarían las relaciones económicas legales, honestas y transparentes.

## **CAPÍTULO III**

### **3. PROPUESTA: MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS- FINANCIEROS Y CONTABLES.**

#### **3.1. Introducción.**

La empresa “PUNTO ROJO” se dedica a la distribución y comercialización de calzado, se encuentra ubicada en la ciudad de Ibarra.

Como parte central de la investigación se desarrolla la propuesta del manual de procedimientos administrativos, financieros y contables de la Empresa “Punto Rojo”, dentro del capítulo se definirá las funciones del talento humano, descripción de los procedimientos de sus principales procesos y al ámbito financiero y contable.

La finalidad de este manual es la integración de todo el personal, tanto administrativo como operativo encargado del control y ejecución de los procedimientos que serán aplicables en el presente trabajo, que servirá de guía en las diferentes funciones que desempeñan los empleados y contribuir al cumplimiento de sus objetivos ofreciendo soluciones a los conflictos existentes.

#### **3.2. Beneficiarios.**

La creación del manual, será beneficiados directamente el Propietario de la empresa, empleados, clientes y la sociedad en general. Aumenta desarrollo de las actividades y el control

### **3.3. Objetivos de la propuesta.**

#### **3.3.1. Objetivo General.**

Proponer un Manual de procedimientos administrativos, financieros y contables, el mismo que sirva de guía tanto para sus propietarios como para sus colaboradores en el manejo eficiente de recursos.

#### **3.3.2. Objetivos específicos.**

- Diseñar un manual administrativo, estructural, funcional, financiero y contable para el manejo eficaz y eficiente de los recursos que posee la entidad.
- Especificar lineamientos que guíen al cumplimiento de las metas y objetivos de la empresa; estableciendo políticas y procedimientos para cada área de trabajo.
- Establecer políticas de control en las diferentes áreas.

### **3.4. Propuesta de manual de funciones administrativas, financieras y contables.**

#### **3.4.1. La empresa.**

- Nombre o Razón Social

“**PUNTO ROJO**”, ubicada en la calle Sánchez y Cifuentes entre Pérez Guerrero y Colón, en la ciudad de Ibarra, cantón Ibarra, en la Provincia de Imbabura; registrada en el Servicio de Rentas Internas con número de RUC. 1001605102001, es de propiedad del Sr. Edwin Robles Borja.

### 3.4.2. Logotipo y denominación de la empresa.

*Figura 22*

*Logotipo de la empresa “Punto Rojo”*



La microempresa se denomina “PUNTO ROJO”, la misma está dirigida al sector del calzado, de marcas nacionales e internacionales.

### 3.4.3. Misión.

La empresa “Punto Rojo” es una empresa que se dedica a la comercialización y distribución de calzado de calidad, cubriendo todos los mercados de forma eficaz y eficiente, logrando así la satisfacción de todos sus clientes.

### 3.4.4. Visión.

Ser una empresa líder en el mercado de calzado en la provincia de Imbabura en los próximos cinco años, además ser reconocida por comercializar productos de calidad, con garantía y confiabilidad, cumpliendo con las expectativas y deseos de los consumidores.

### 3.4.5. Valores Institucionales.

- **Integridad.** - Ser colaboradores, confiables, honestos, leales hacia los clientes y a la empresa con alto sentido de responsabilidad.

- **Respeto.** - Escuchar y valorar opiniones y sugerencias de los distintos clientes, proveedores y trabajadores.
- **Honestidad.** - Ofrecer a los clientes productos en condiciones óptimas para su utilización.
- **Compromiso.** - Orientar toda la voluntad y capacidades requeridas en el cumplimiento de lo encomendado y el logro de los objetivos empresariales.
- **Puntualidad.** - Cumplir a cabalidad con el horario de trabajo establecido de acuerdo a las necesidades de los clientes y proveedores.

#### **3.4.6. Principios.**

- Satisfacción de las necesidades más exigentes de los clientes.
- Cumplimiento de todas las obligaciones obtenidas con los clientes actuales y nuevos consumidores.
- Calidad garantizada en todos nuestros productos.
- Precio Justo en la aplicación de nuestros productos.
- Disciplina diaria por parte de todos los colaboradores de la empresa.
- Trabajo en equipo con el objetivo de alcanzar las metas propuestas.
- Confidencialidad acerca del funcionamiento y actividades de la empresa.

#### **3.4.7. Políticas administrativas.**

Se debe considerar como políticas administrativas las siguientes:

##### **1. Políticas Talento Humano**

- Las remuneraciones del personal serán establecidas de acuerdo a lo estipulado en la ley.
- El horario establecido será respetado y deberá cumplirse las horas instauradas en la empresa.

- Se reconoce las horas extras y pago de los días feriados conforme a lo establecido por la ley.
- Los trabajadores deben registrar su hora de ingreso y salida de la empresa, para no tener inconvenientes.
- El personal deberá solicitar permiso con la debida anticipación, en caso de calamidad doméstica, sus pagos no serán descontados.
- El uso del celular será moderado y controlado, puesto que esto genera distracción en el cumplimiento de sus funciones diarias.
- Se establece un cronograma de capacitaciones para el personal, la asistencia es obligatoria.
- La realización de entrevistas a los aspirantes a ocupar un puesto de trabajo será llevada a cabo por la gente de la empresa o jefe del área solicitante.
- En el momento que sea aceptado un nuevo aspirante en la empresa se procederá al realizar el respectivo contrato de trabajo.
- Dar a conocer el manual orgánico-funcional a todo el personal con el objetivo de que conozca de forma clara de cómo es está conformada la estructura de la empresa.

## **2. Políticas Producto y Precio.**

- Manipulación adecuada del producto.
- Verificación constante del stock del producto en estancias, vitrinas y bodega.
- Mantener estándares de calidad en nuestros productos.
- Producto con su respectivo empaque y etiquetas.
- Mantener precios justos y atractivos para el cliente.
- Establecer descuentos y promociones.

## **3. Políticas de atención al Cliente.**

- El buen servicio al cliente debe ser constante, tratarlo de forma amable y cordial, asegurando el compromiso de la organización hacia la satisfacción de necesidades de los clientes, en concordancia con los valores institucionales.
- Responder de manera oportuna a las necesidades de los clientes.
- Mostrar e informar todas las características del producto al cliente.
- En el local siempre contará con la mercadería necesaria para cubrir los requerimientos del cliente.
- La empresa contará con una adecuada infraestructura, señalética y medidas de seguridad, para brindar a los clientes las mejores condiciones en la prestación de su servicio.
- Estar abiertos a sugerencias.

#### **4. Políticas de Ventas.**

- Se entregará facturas en todas las ventas que se realicen.
- Los faltantes de caja, serán descontados del rol de pagos de la persona responsable de las ventas.
- Pago de los productos con las siguientes Tarjetas de crédito: Visa, Master Card.
- El dinero proveniente de las ventas será depositado diariamente, es así que en las primeras horas de la jornada de trabajo se depositará el dinero íntegro de la venta del día anterior.

#### **5. Políticas sobre Devolución**

- En caso de devolución, el cliente deberá presentar su justificación con la respectiva factura de respaldo, con un plazo máximo de 8 días calendario a partir de la fecha de compra; siempre y cuando el producto NO haya sido usado, dañado, o posea algún tipo de deterioro.
- Las reclamaciones por garantía de calzado, tienen un plazo máximo de 30 días a partir de la fecha de compra. Los criterios para hacer valida la garantía del producto son:

- Suela despegada o descocida.
- Desprendimiento de algún componente o accesorio del artículo.
- Rompimiento del material o rajaduras.
- Defectos de Material o Fabricación.
- Ningún daño ocasionado por accidentes, raspaduras, cuidados inadecuados, negligencia o por el uso indebido del producto.

## **6. Política sobre compras.**

- Realizar el detalle de los productos que se requieren.
- Órdenes de compras serán autorizados únicamente por el responsable de compras y ventas, de acuerdo a límites fijados por la gerencia.
- Solicitar el envío de muestras antes de realizar la orden de pedido.
- Negociar descuentos y condiciones de pago.
- Emitir retenciones a proveedores con datos exactos para cumplimiento de la ley.
- Productos no solicitados por la empresa, cuando se reporta el producto en la factura y no se solicitó en la hoja de pedido.
- Pedido doble: Cuando por error de la compañía se duplica un pedido.
- Productos que no cumplen con las especificaciones establecidas por la empresa.

## **7. Políticas sobre información al contador.**

- La contadora junto con el gerente propietario, realizaran el cuadre de la caja diaria.
- La información de facturas de venta y compras y demás documentos bancarios se debe entregar enumerados, descritos y bien organizados.
- Confidencialidad respecto a todos los movimientos relacionados con el giro del negocio.

## **3.5. Estructura orgánica.**



### **3.5.1. Niveles jerárquicos.**

- **Nivel gerencial.**

Esta unidad tiene la responsabilidad de liderar a los integrantes de la empresa, planificar, tomar decisiones, controlar, ejecutar y dar órdenes, para poder cumplir correctamente con los objetivos, la visión y la misión de la organización.

- **Nivel Auxiliar.**

El nivel auxiliar o de apoyo en la organización, está conformado por la administración y el área contable, encargados del manejo y aplicación de los planes y objetivos planteados, control y retroalimentación oportuna de los procesos que desarrolla la empresa en coordinación con el nivel operativo. Conformado por el Contador.

- **Nivel Operativo**

Este nivel desempeña una función de gran importancia dentro de la empresa, puesto que está constituido por los departamentos en los que se desarrollan las tareas más operativas y rutinarias de la empresa. Está conformado por el personal de ventas y bodega.

### 3.5.2. Organigrama

*Figura 23*

*Organigrama*




Elaborado por: La Autora

## Estructura organizacional “PUNTO ROJO”

### 3.6. Manual de descripción de puestos y funciones.

	<h1 style="margin: 0;">MANUAL DE FUNCIONES</h1>		
<b>DEPARTAMENTO:</b> Administrativo			Pág. 01 Número de empleados N
<b>NOMBRE CARGO:</b> Gerente			
<b>MISIÓN:</b> Dirigir, planificar y coordinar de manera efectiva la gestión administrativa y operativa de la empresa.			
<b>REPORTA A:</b> No aplica <b>RELACIÓN DIRECTA:</b> No aplica <b>RELACIÓN INDIRECTA:</b> No aplica			
<b>FUNCIONES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA PUNTO ROJO</li> <li><input type="checkbox"/> Supervisar y promover el desarrollo normal de las actividades.</li> <li><input type="checkbox"/> Realizar las gestiones necesarias con proveedores.</li> <li><input type="checkbox"/> Autorizar los contratos del personal que se integra a la empresa.</li> <li><input type="checkbox"/> Resolver conflictos internos y externos.</li> <li><input type="checkbox"/> Analizar los informes financieros para toma de decisiones.</li> <li><input type="checkbox"/> Control administrativo y disciplinario del personal.</li> </ul>			
<b>CONOCIMIENTOS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Capacidad de comunicación y motivación.</li> <li><input type="checkbox"/> Liderazgo.</li> <li><input type="checkbox"/> Manejo de Recursos Humanos.</li> <li><input type="checkbox"/> Informática Administrativa con Microsoft Excel.</li> </ul>			
<b>PERFIL:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Título Universitario en Administración de Empresas, Contabilidad, Economía o afines.</li> <li><input type="checkbox"/> Experiencia mínima de 4 años en cargos similares.</li> <li><input type="checkbox"/> Conocimientos sólidos en manejo empresarial.</li> </ul>			
Elaborado por:	La Autora	Aprobado o por:	Gerencia

		<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>DEPARTAMENTO:</b> Administrativo			Pág. 02 Número de empleados N
<b>NOMBRE CARGO:</b> Jefe Departamento Administrativo			
<b>MISIÓN:</b> Vigilar, dirigir y supervisar la administración de los recursos humanos, así como controlar la ejecución de los procedimientos administrativos y contables que constituye el adecuado funcionamiento interno de la empresa.			
<b>REPORTA A:</b> Gerente <b>RELACIÓN DIRECTA:</b> Gerente <b>RELACIÓN INDIRECTA:</b> No aplica			
<b>FUNCIONES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Diseñar, establecer y controlar las estrategias financieras de la empresa.</li> <li><input type="checkbox"/> Asesorar a la Gerencia en temas relacionados a la administración de la Empresa</li> <li><input type="checkbox"/> Cuidar el resguardo y mantenimiento de la confidencialidad de la información suministrada por la empresa.</li> <li><input type="checkbox"/> Programar, organizar y controlar los recursos humanos, financieros y materiales de la empresa.</li> <li><input type="checkbox"/> Evaluación de resultados de gestión.</li> <li><input type="checkbox"/> Verificación del cumplimiento de los procesos establecidos dentro de la empresa.</li> <li><input type="checkbox"/> Verificar que las contracciones se cumplan de acuerdo a lo establecido en la ley.</li> <li><input type="checkbox"/> Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada por su Jefe Inmediato.</li> </ul>			
<b>CONOCIMIENTOS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Liderazgo.</li> <li><input type="checkbox"/> Negociación.</li> <li><input type="checkbox"/> Capacidad de comunicación y motivación.</li> <li><input type="checkbox"/> Manejo de sistemas informáticos.</li> </ul>			
<b>PERFIL:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Título Universitario en Administración de Empresas, Contabilidad, Economía o afines.</li> <li><input type="checkbox"/> Experiencia mínima de 4 años en cargos similares.</li> <li><input type="checkbox"/> Grado de responsabilidad muy alto.</li> </ul>			
Elaborado por:		La Autora	Aprobado o por: Gerencia


	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		
<b>DEPARTAMENTO:</b> Administrativo			Pág. 03 Número de empleados N
<b>NOMBRE CARGO:</b> Responsable de Recursos Humanos			
<b>MISIÓN:</b> Administrar los recursos humanos de la empresa de acuerdo a las normas y procedimientos a fin mantener un ambiente laboral y fortalecer una cultura de servicio al cliente; y contribuir al cumplimiento de los objetivos institucionales			
<b>REPORTA A:</b> Jefe Administrativo <b>RELACIÓN DIRECTA:</b> Jefe Administrativo <b>RELACIÓN INDIRECTA:</b> No aplica			
<b>FUNCIONES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Asesorar y participar en la formulación de la política de personal.</li> <li><input type="checkbox"/> Garantizar una buena comunicación entre todos los niveles de la organización.</li> <li><input type="checkbox"/> Evaluación del desempeño y control del personal.</li> <li><input type="checkbox"/> Establecer y diseñar perfiles de puestos y selección del personal.</li> <li><input type="checkbox"/> Supervisar la correcta realización de las planillas de remuneraciones del personal.</li> <li><input type="checkbox"/> Determinar los términos y condiciones de empleo.</li> <li><input type="checkbox"/> Realizar capacitaciones al personal.</li> <li><input type="checkbox"/> Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada por su Jefe Inmediato.</li> </ul>			
<b>CONOCIMIENTOS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Liderazgo.</li> <li><input type="checkbox"/> Iniciativas para resolución de problemas.</li> <li><input type="checkbox"/> Capacidad de comunicación y motivación.</li> <li><input type="checkbox"/> Enfoque de resultados.</li> </ul>			
<b>PERFIL:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Título Universitario en Recursos Humanos, Administración, Procesos, Psicología Industrial y carreras afines.</li> <li><input type="checkbox"/> Experiencia mínima de 3 años en cargos similares.</li> <li><input type="checkbox"/> Experiencia en el Control del Personal.</li> </ul>			
Elaborado por:	La Autora	Aprobado o por:	Gerencia


	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		
<b>DEPARTAMENTO:</b> Administrativo			Pág. 04 Número de empleados N
<b>NOMBRE CARGO:</b> Responsable de Marketing			
<b>MISIÓN:</b> Diseñar, planificar, coordinar el Plan de Marketing y Comunicación para lograr consolidar el valor de la marca a través de un sólido posicionamiento en el mercado. Diseño de estrategias y promociones.			
<b>REPORTA A:</b> Jefe Administrativo <b>RELACIÓN DIRECTA:</b> Jefe Administrativo <b>RELACIÓN INDIRECTA:</b> No aplica			
<b>FUNCIONES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Diseño, ejecución y seguimiento del Plan de Marketing.</li> <li><input type="checkbox"/> Asesoramiento de la imagen empresarial.</li> <li><input type="checkbox"/> Investigación de Mercado.</li> <li><input type="checkbox"/> Realizar la publicidad y promoción.</li> <li><input type="checkbox"/> Coordinación con los clientes de actividades promocionales.</li> <li><input type="checkbox"/> Comunicación y Relaciones Públicas.</li> <li><input type="checkbox"/> Manejo de páginas web y otros medios de comunicación.</li> <li><input type="checkbox"/> Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada por su Jefe Inmediato.</li> </ul>			
<b>CONOCIMIENTOS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Liderazgo.</li> <li><input type="checkbox"/> Relaciones Públicas.</li> <li><input type="checkbox"/> Capacidad de comunicación y motivación.</li> <li><input type="checkbox"/> Ideas innovadoras y creativas.</li> </ul>			
<b>PERFIL:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Licenciado en Publicidad y Mercadeo, Marketing, Diseño Gráfico o afines.</li> <li><input type="checkbox"/> Experiencia mínima de 4 años en cargos similares.</li> <li><input type="checkbox"/> Experiencia en desarrollo de estrategias empresariales.</li> <li><input type="checkbox"/> Conocimiento y experticia en el diseño de publicidad y mercadeo.</li> </ul>			
Elaborado por:	La Autora	Aprobado o por:	Gerencia


		<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>DEPARTAMENTO:</b> Financiero			Pág. 05 Número de empleados N
<b>NOMBRE CARGO:</b> Jefe Financiero			
<b>MISIÓN:</b> Planificar y diseñar estrategias dirigidas a la administración de recursos financieros, coordinando, supervisando y controlando los ingresos y egresos, en base a la normatividad y procedimientos aplicables, con el objeto de obtener información veraz y oportuna.			
<b>REPORTA A:</b> Gerente <b>RELACIÓN DIRECTA:</b> Gerente			
<b>RELACIÓN INDIRECTA:</b> No aplica			
<b>FUNCIONES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Supervisar, analizar y verificar los registros contables, velar por que estén a tiempo y sean confiable.</li> <li><input type="checkbox"/> Análisis de flujo de efectivo.</li> <li><input type="checkbox"/> Diseño y seguimiento a indicadores financieros.</li> <li><input type="checkbox"/> Interpretación estados financieros.</li> <li><input type="checkbox"/> Confidencialidad de la información suministrada por la empresa.</li> <li><input type="checkbox"/> Proporcionar la información y atención requerida por instituciones fiscalizadoras.</li> <li><input type="checkbox"/> Cuidar el resguardo y mantenimiento de la confidencialidad de la información suministrada por la empresa.</li> <li><input type="checkbox"/> Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada por su Jefe Inmediato.</li> </ul>			
<b>CONOCIMIENTOS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Liderazgo.</li> <li><input type="checkbox"/> Manejo de sistemas contables y financieros automatizados.</li> <li><input type="checkbox"/> Manejo de Sistema Informáticos.</li> <li><input type="checkbox"/> Conocimiento de normatividad jurídica, laboral, fiscal y contable.</li> </ul>			
<b>PERFIL:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Licenciatura o Ingeniería en Contabilidad, Finanzas, Administración o carrera afín.</li> <li><input type="checkbox"/> Experiencia mínima de 5 años en cargos similares.</li> </ul>			
Elaborado por:		La Autora	Aprobado o por:
			Gerencia

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		
<b>DEPARTAMENTO:</b> Financiero			Pág. 06 Número de empleados N
<b>NOMBRE CARGO:</b> Contadora			
<b>MISIÓN:</b> Elaborar, analizar y presentar los estados financieros, registros contables, tributarios y financieros de la empresa, de manera veraz, oportuna y razonable al gerente propietario para la toma de decisiones en cuanto a aspectos económicos y financieros.			
<b>REPORTA A:</b> Jefe Financiero <b>RELACIÓN DIRECTA:</b> Jefe Financiero <b>RELACIÓN INDIRECTA:</b> Departamentos			
<b>FUNCIONES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Firma de responsabilidad.</li> <li><input type="checkbox"/> Clasificar, registrar, analizar e interpretar la información financiera de conformidad con el plan de cuentas establecido.</li> <li><input type="checkbox"/> Elaborar estados financieros en fechas requeridas con información oportuna y verídica.</li> <li><input type="checkbox"/> Controlar el correcto registro de los auxiliares de contabilidad.</li> <li><input type="checkbox"/> Elaborar las declaraciones de impuestos de ventas.</li> <li><input type="checkbox"/> Confeccionar las declaraciones de retención impuesto de renta.</li> <li><input type="checkbox"/> Realizar cualquier otra tarea aún que le sea asignada por su jefe inmediato.</li> </ul>			
<b>CONOCIMIENTOS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Manejo de sistemas contables y financieros automatizados.</li> <li><input type="checkbox"/> Manejo de Sistema Informáticos.</li> <li><input type="checkbox"/> Conocimiento de normatividad jurídica, laboral, fiscal y contable.</li> </ul>			
<b>PERFIL:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Contador público autorizado.</li> <li><input type="checkbox"/> Experiencia mínima 3 años como contador de una empresa comercial.</li> <li><input type="checkbox"/> Conocimientos de manejo de personal.</li> </ul>			
Elaborado por:	La Autora	Aprobado o por:	Gerencia



	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		
<b>DEPARTAMENTO:</b> Financiero			Pág. 07 Número de empleados N
<b>NOMBRE CARGO:</b> Auxiliar de Contabilidad			
<b>MISIÓN:</b> Ejecución de labores de registro, control de datos y análisis en el área contable, realizar actividades administrativas de archivo, control y elaboración de correspondencia.			
<b>REPORTA A:</b> Jefe Financiero <b>RELACIÓN DIRECTA:</b> Jefe Financiero <b>RELACIÓN INDIRECTA:</b> Departamentos			
<b>FUNCIONES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Mantener actualizados los documentos legales de la empresa.</li> <li><input type="checkbox"/> Elaborar la nómina y liquidación de seguridad social.</li> <li><input type="checkbox"/> Archivar documentos contables para uso y control interno.</li> <li><input type="checkbox"/> Participar en la elaboración de inventario.</li> <li><input type="checkbox"/> Recibir la documentación contable que sirve de soporte a las operaciones y transacciones.</li> <li><input type="checkbox"/> Realizar el registro diario de compras, ventas, gastos, cuentas por cobrar y pagar.</li> <li><input type="checkbox"/> Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada por su jefe inmediato.</li> </ul>			
<b>CONOCIMIENTOS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Manejar instrumentos de sistemas contables.</li> <li><input type="checkbox"/> Capacidad analítica, creatividad, dinamismo, discreción y relaciones humanas.</li> <li><input type="checkbox"/> Conocimiento de leyes tributarias y laborales.</li> </ul>			
<b>PERFIL:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Técnico, Bachiller Contador.</li> <li><input type="checkbox"/> Experiencia mínima de un 1 año.</li> </ul>			
Elaborado por:	La Autora	Aprobado o por:	Gerencia

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		
<b>DEPARTAMENTO:</b> Operativo			Pág. 08 Número de empleados N
<b>NOMBRE CARGO:</b> Jefe de Ventas			
<b>MISIÓN:</b> Coordinar las actividades de la fuerza de ventas, los planes de marketing y comercialización, con el objetivo de consolidar el posicionamiento de la empresa, en base a políticas establecidas para la promoción, distribución y venta de productos y servicios			
<b>REPORTA A:</b> Gerente <b>RELACIÓN DIRECTA:</b> Gerente <b>RELACIÓN INDIRECTA:</b> Departamentos			
<b>FUNCIONES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Mantener actualizados los documentos legales de la empresa.</li> <li><input type="checkbox"/> Conocimientos administrativos para encargarse de informes de ventas, consultas, pedidos y garantías.</li> <li><input type="checkbox"/> Revisión de los precios de los productos.</li> <li><input type="checkbox"/> Supervisión y control de inventarios.</li> <li><input type="checkbox"/> Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada por su jefe inmediato.</li> </ul>			
<b>CONOCIMIENTOS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Capacidad negociadora.</li> <li><input type="checkbox"/> Comunicación y Liderazgo.</li> <li><input type="checkbox"/> Orientación al cliente.</li> <li><input type="checkbox"/> Manejo de relaciones interpersonales.</li> <li><input type="checkbox"/> Manejo de sistemas informáticos.</li> </ul>			
<b>PERFIL:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Egresados o títulos de institutos técnicos o universidades de carreras de Administración, Contabilidad, Economía o carreras afines.</li> <li><input type="checkbox"/> Experiencia mínima de 2 años.</li> <li><input type="checkbox"/> Conocimientos sólidos en el mercado de calzado.</li> </ul>			
Elaborado por:	La Autora	Aprobado o por:	Gerencia:

		<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		
<b>DEPARTAMENTO:</b> Operativo			Pág. 09 Número de empleados N	
<b>NOMBRE CARGO:</b> Vendedor de Vitrina				
<b>MISIÓN:</b> Entregar un excelente servicio y atención al cliente, concertar ventas efectivas y lograr la fidelidad del cliente.				
<b>REPORTA A:</b> Jefe de Ventas <b>RELACIÓN DIRECTA:</b> Jefe de Ventas <b>RELACIÓN INDIRECTA:</b> Departamentos				
<b>FUNCIONES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Brindar plena satisfacción del servicio prestado.</li> <li><input type="checkbox"/> Orientar o sugerir al cliente para la correcta selección del producto.</li> <li><input type="checkbox"/> Hacer que la exposición del producto esté atractiva a los ojos del cliente.</li> <li><input type="checkbox"/> Ordenar, limpiar y organizar vitrinas y estanterías.</li> <li><input type="checkbox"/> Mantener el almacén limpio y ordenado.</li> <li><input type="checkbox"/> Participar en la elaboración de los inventarios.</li> <li><input type="checkbox"/> Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada por su jefe inmediato.</li> </ul>				
<b>CONOCIMIENTOS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Buena presencia.</li> <li><input type="checkbox"/> Ser paciente.</li> <li><input type="checkbox"/> Tener creatividad, dinamismo y agilidad.</li> <li><input type="checkbox"/> Habilidad para satisfacer las necesidades e inquietudes de los clientes.</li> </ul>				
<b>PERFIL:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Disponibilidad a tiempo completo.</li> <li><input type="checkbox"/> Experiencia exclusivamente en venta de calzado.</li> <li><input type="checkbox"/> Experiencia mínima de 2 años.</li> <li><input type="checkbox"/> Edad comprendida entre 18 y 25 años.</li> </ul>				
Elaborado por:		La Autora	Aprobado o por:	Gerencia:

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		
<b>DEPARTAMENTO:</b> Operativo			Pág. 10 Número de empleados N
<b>NOMBRE CARGO:</b> Responsable de Bodega			
<b>MISIÓN:</b> Custodiar, controlar y realizar correctamente la distribución de mercadería y participar activamente en la elaboración de inventarios.			
<b>REPORTA A:</b> Jefe de Ventas <b>RELACIÓN DIRECTA:</b> Jefe de Ventas <b>RELACIÓN INDIRECTA:</b> Departamentos			
<b>FUNCIONES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Cargar y descargar la mercadería.</li> <li><input type="checkbox"/> Chequear, recepcionar y ubicar la mercancía entrante.</li> <li><input type="checkbox"/> Tener ordenada y limpia la bodega.</li> <li><input type="checkbox"/> Participar en la elaboración de los inventarios.</li> <li><input type="checkbox"/> Ordenar y mantener los productos en almacenamiento de acuerdo a las condiciones de cada uno de ellos.</li> <li><input type="checkbox"/> Comunicar al jefe inmediato sobre productos obsoletos, deteriorados o incompletos.</li> <li><input type="checkbox"/> Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada por su jefe inmediato.</li> </ul>			
<b>CONOCIMIENTOS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Conocimientos de Organización.</li> <li><input type="checkbox"/> Tener iniciativa.</li> <li><input type="checkbox"/> Dinamismo y agilidad.</li> </ul>			
<b>PERFIL:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Disponibilidad trabajo bajo presión y a tiempo completo.</li> <li><input type="checkbox"/> Experiencia mínima de 2 años.</li> <li><input type="checkbox"/> Edad comprendida entre 18 y 30 años.</li> </ul>			
Elaborado por:	La Autora	Aprobado o por:	Gerencia:







### 3.7. Manual de procedimientos.

El presente manual de procedimientos se fundamenta en la necesidad de generar la correcta aplicación de tareas desarrolladas en el marco de las funciones asignadas a los trabajadores, encaminadas a controlar los recursos económicos, materiales y humanos y que estos trabajen en conjunto para mantener el giro del negocio, por esto cada actividad debe mantener una secuencia lógica la cual sirva como guía para el desarrollo de la empresa.

#### 3.7.1. Simbología para identificación de flujogramas.

**Tabla 24**

*Simbología para identificación de flujogramas.*

SIMBOLOGÍA		
Símbolo	Nombre	Acción
	Inicio	Representa el inicio y fin de un diagrama de flujo
	Proceso	Operación o actividad efectuada
	Documento	Documento generado o requerido
	Archivo	Almacenamiento de documentos temporalmente
	Decisión	Representa varias alternativas, situación donde se debe escoger alguna de ellas.
	Conector	Conexión o enlace

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	
<b>PROCEDIMIENTO:</b> ADQUISICIÓN DE MERCADERÍAS	Pág. 1/2	
<b>EJECUTADO POR:</b> AUXILIAR CONTABLE	<b>ELABORADO POR:</b>	
<b>APROBADO POR:</b> CONTADOR Y GERENTE		
<b>DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS</b>		
<b>BODEGA</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Bodeguero determina el stock de mercaderías.</li><li>2. Envía solicitud de requerimiento de mercadería</li></ol>		
<b>DEPARTAMENTO FINANCIERO</b> <ol style="list-style-type: none"><li>3. Asistente de contabilidad recepta la solicitud y verificara el stock con sistema contable.</li><li>4. Emisión de solicitud de mercaderías que se necesitan.</li><li>5. Contador evalúa la solicitud y orden de requisición.</li><li>6. Aprueba solicitud</li></ol>		
<b>PROVEEDORES</b> <ol style="list-style-type: none"><li>7. Comunicarse con proveedores.</li><li>8. Cotizaciones de proveedores.</li><li>9. Elección de proveedor.</li><li>10. En factura se especifica forma de pago y vencimiento.</li><li>11. Proveedor entrega pedido de mercaderías.</li><li>12. Recepción de Factura de proveedor.</li><li>13. Recibe y verifica cantidades de mercaderías según factura.</li><li>14. Firma factura.</li><li>15. Registro de factura sistema contable.</li><li>16. Archivo de factura con su respectivo asiento contable emitido por el sistema.</li></ol>		



## MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

**PROCEDIMIENTO:** ADQUISICIÓN DE MERCADERÍAS

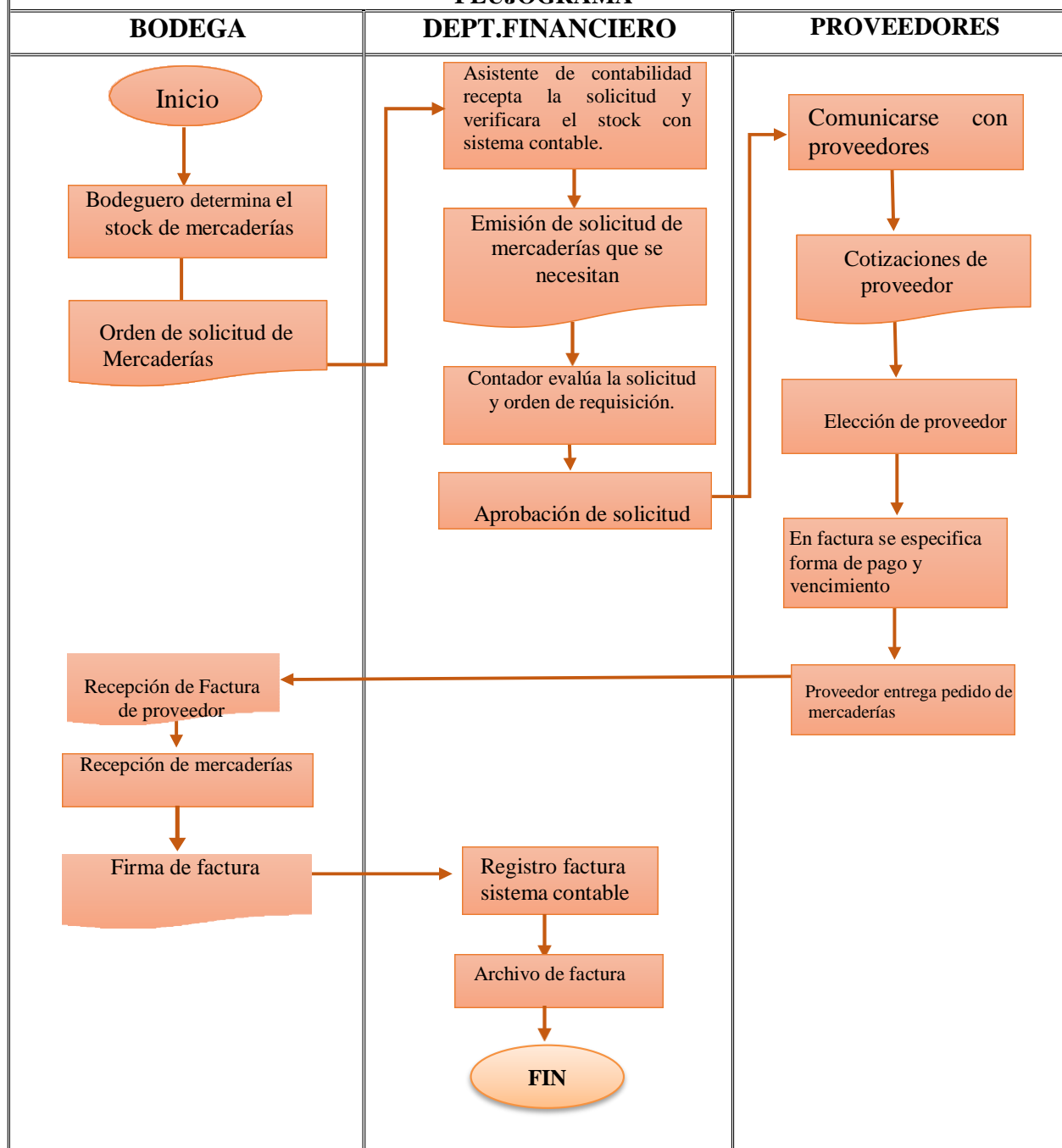
Pág. 2/2

**EJECUTADO POR:** AUXILIAR CONTABLE

**ELABORADO POR:**

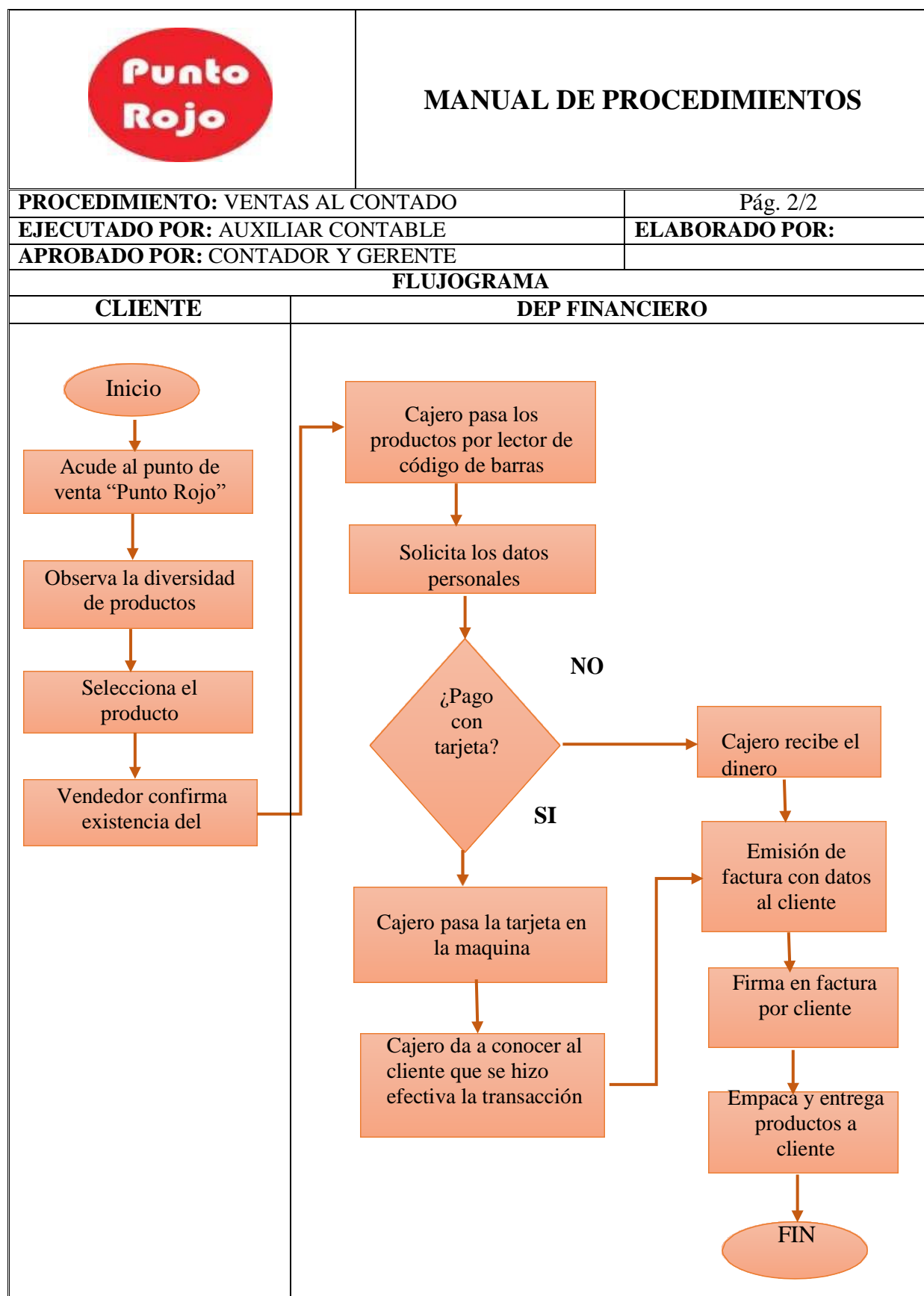
**APROBADO POR:** CONTADOR Y GERENTE


### FLUJOGRAMA



	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	
<b>PROCEDIMIENTO:</b> VENTAS AL CONTADO		Pág. 1/2
<b>EJECUTADO POR:</b> AUXILIAR CONTABLE		<b>ELABORADO POR:</b>
<b>APROBADO POR:</b> CONTADOR Y GERENTE		
<b>DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS</b>		
<b>CLIENTES</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Acude al punto de venta “Punto Rojo”</li><li>2. Observa la diversidad de productos</li><li>3. Selecciona el producto</li><li>4. Cancela el valor de los productos</li><li>5. Vendedor confirma existencia del producto</li></ol>		
<b>Asistente de contabilidad</b> <ol style="list-style-type: none"><li>6. Cajero pasa los productos por lector de código de barras</li><li>7. Se procede a preguntarle al cliente la forma de pago</li><li>8. Se recibe la tarjeta de crédito o el dinero en efectivo</li><li>9. Si el pago es con tarjeta de crédito se pasa por la maquina</li><li>10. Se procede a emitir la factura con los datos del cliente</li><li>11. Se firma el documento</li><li>12. Se empaca y se entrega el producto</li></ol>		






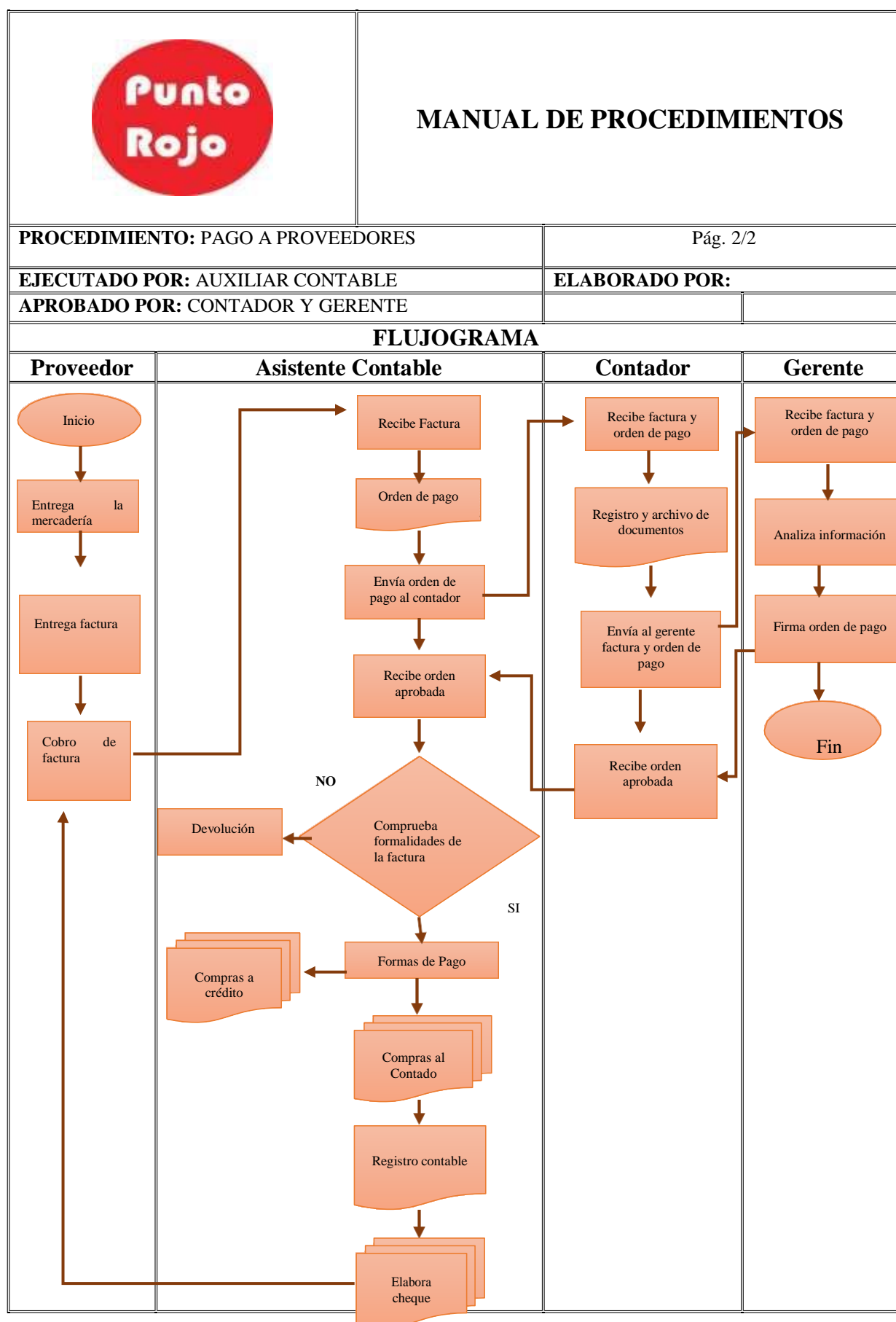
	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	
<b>PROCEDIMIENTO: PAGO AL PERSONAL</b>		<b>Pág. 1/1</b>
<b>EJECUTADO POR: AUXILIAR CONTABLE</b>		<b>ELABORADO POR:</b>
<b>APROBADO POR: CONTADOR Y GERENTE</b>		
<b>DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS</b>		
<b>Jefe de personal</b> <ul style="list-style-type: none"><li>1. Realiza informe del personal, referente la puntualidad, faltas, permisos del personal.</li><li>2. Envía informe a Asistente Contable.</li></ul>		
<b>Asistente de Contabilidad</b> <ul style="list-style-type: none"><li>3. Recibe informe del personal.</li><li>4. Revisa informe, realiza los descuentos respectivos.</li><li>5. Realiza rol de pagos.</li><li>6. Envía información y rol de pagos al contador.</li><li>7. Recibe rol de pagos y cheques.</li><li>8. Registra y archiva los documentos respectivos.</li><li>9. Realiza pago al personal.</li></ul>		
<b>Contador</b> <ul style="list-style-type: none"><li>10. Recibe información.</li><li>11. Verifica la información y elabora cheques y envía al gerente.</li><li>12. Recibe información, rol de pagos y aprobación del gerente.</li><li>13. Registra y archiva los documentos respectivos.</li><li>14. Envía a la asistente contable rol de pago y cheques,</li></ul>		
<b>Gerente</b> <ul style="list-style-type: none"><li>15. Recibe información y rol de pagos.</li><li>16. Archiva los documentos respectivos.</li><li>17. Revisa, aprueba, firma cheques y envía información.</li></ul>		
<b>Personal</b> <ul style="list-style-type: none"><li>18. Recibe cheque y firma rol de pagos.</li><li>19. Archiva cheque.</li></ul>		



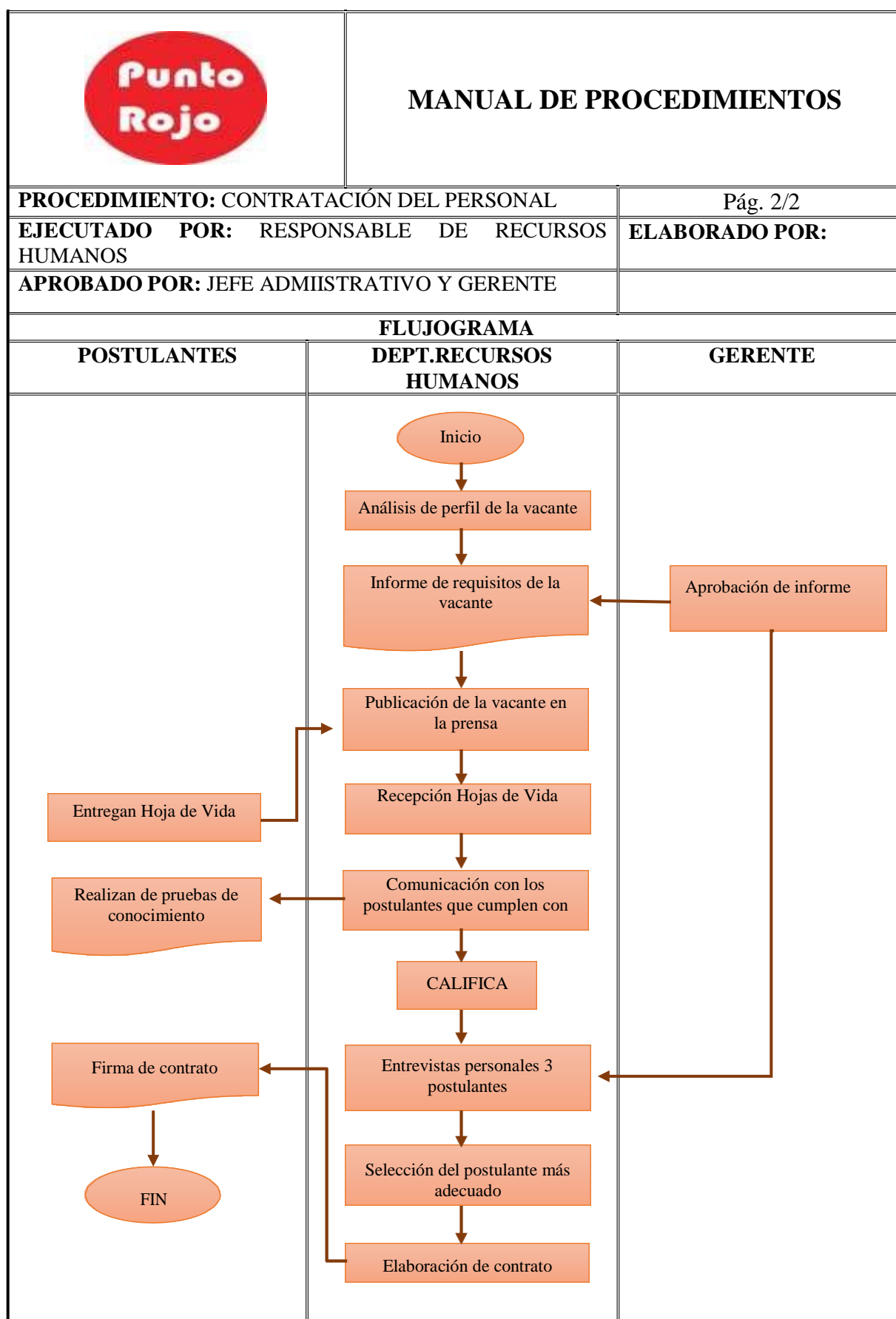
# MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

<b>PROCEDIMIENTO: PAGO AL PERSONAL</b>		<b>Pág. 2/2</b>	
<b>EJECUTADO POR: AUXILIAR CONTABLE</b>		<b>ELABORADO POR:</b>	
<b>APROBADO POR: CONTADOR Y GERENTE</b>			
<b>FLUJOGRAMA</b>			
<b>Jefe de personal</b>	<b>Asistente Contable</b>	<b>Contador</b>	<b>Gerente</b>
<p>Inicio</p> <p>Realiza informe del personal</p> <p>Puntualidad</p> <p>Permisos, faltas</p> <p>Informe enviar Asistente contable</p>	<p>Recibe informe del personal</p> <p>Puntualidad</p> <p>Permisos, faltas</p> <p>Revisa informes, realiza descuentos respectivos</p> <p>Realiza rol de pagos</p> <p>Envía información y rol de pagos al contador</p> <p>Recibe Rol de pagos y cheques</p> <p>Rol de Pagos</p> <p>Cheques</p> <p>Realiza el pago al personal</p>	<p>Recibe Información</p> <p>Verifica la información y elabora cheques y envía al gerente</p> <p>Recibe información, rol de pagos y aprobación del gerente</p> <p>Puntualidad</p> <p>Permisos, faltas</p> <p>Rol de pagos</p> <p>Cheques</p> <p>Elabora los cheques para el pago respectivo</p> <p>Rol de Pagos</p> <p>Cheques</p> <p>Envía al auxiliar el rol de pagos y cheques</p>	<p>Recibe Información y rol de pagos</p> <p>Puntualidad</p> <p>Permisos, faltas</p> <p>Rol de pagos</p> <p>Cheques</p> <p>Revisa, aprueba, firma cheques y envía la información al contador</p> <p>Recibe el cheque y firma rol de pagos</p> <p>Cheque</p> <p>Fin</p>

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	
<b>PROCEDIMIENTO: PAGO A PROVEEDORES</b>		<b>Pág. 1/2</b>
<b>EJECUTADO POR: AUXILIAR CONTABLE</b>		<b>ELABORADO POR:</b>
<b>APROBADO POR: CONTADOR Y GERENTE</b>		
<b>DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS</b>		
<b>Proveedor</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Entrega la mercadería.</li><li>2. Entrega factura.</li><li>3. Cobro de factura.</li></ol>		
<b>Auxiliar de Contabilidad</b> <ol style="list-style-type: none"><li>4. Recibe factura para pago.</li><li>5. Elabora la orden de pago en base a las compras realizadas.</li><li>6. Registra y archiva los respectivos documentos.</li><li>7. Envía información a la contadora.</li><li>8. Recibe orden aprobada.</li><li>9. Comprueba formalidades de la factura.</li><li>10. Establece forma de pago.</li><li>11. Realiza el pago a los proveedores.</li></ol>		
<b>Contadora</b> <ol style="list-style-type: none"><li>12. Recibe y analiza la orden de pago y la factura correspondiente.</li><li>13. Registra y archiva los respectivos documentos.</li><li>14. Envía orden de pago al Gerente para su aprobación.</li><li>15. Recibe aprobación.</li></ol>		
<b>GERENTE</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Recibe y analiza la información.</li><li>2. Firma la orden para pago</li></ol>		




	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	
<b>PROCEDIMIENTO:</b> CONTRATACIÓN DE PERSONAL	Pág. 1/2	
<b>EJECUTADO POR:</b> RESPONSABLE DE RECURSOS HUMANOS	<b>ELABORADO POR:</b>	
<b>APROBADO POR:</b> JEFE ADMINISTRATIVO Y GERENTE		
<b>DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS</b>		
<b>GERENTE</b> La Gerencia promoverá los procesos respectivos para la selección y contratación de personal que se requiera para la empresa.		
<b>JEFE TALENTO HUMANO</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Análisis de perfil de la vacante.</li><li>2. Informe de requisitos de la vacante.</li><li>3. Publicación en la prensa, indicando los requerimientos.</li><li>4. Los documentos que deben presentar los aspirantes son los siguientes:<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Hoja de vida.</li><li>✓ Copia a colores de la cédula.</li><li>✓ Dirección domiciliaria y de internet.</li><li>✓ Teléfonos.</li><li>✓ Certificados de niveles académicos según el perfil del puesto a ocupar.</li><li>✓ Certificados de cursos de actualización y perfeccionamiento.</li><li>✓ Certificación de experiencia.</li><li>✓ Certificación de honorabilidad.</li></ul></li><li>5. Recepción de carpetas de los postulantes.</li><li>6. Se establece quienes cumplen los requisitos.</li><li>7. Se establece quien califica (3 opciones).</li><li>8. Se realiza las entrevistas postulantes.</li><li>9. Se realiza pruebas de conocimiento.</li><li>10. Selección del más adecuado.</li><li>11. Elaboración del contrato respectivo.</li><li>12. Firma de empleado y empleador.</li></ol>		
<b>POSTULANTES</b> <ol style="list-style-type: none"><li>13. Entregan hoja de vida.</li><li>14. Realizan pruebas de conocimiento.</li><li>15. Firman contrato.</li></ol>		



### 3.7.2. Ficha individual de perfil del puesto.

La ficha individual del perfil del puesto es un documento que forma parte de la carpeta personal del colaborador, en la cual consta el historial profesional del trabajador, es receptado el momento de ingresar a laborar en la empresa. La ficha será actualizada cuando se realicen auditorías operativas internas.

		<b>EMPRESA "PUNTO ROJO " FICHA INDIVIDUAL DE PERSONAL ACTIVO</b>					
<b>INFORMACIÓN PERSONAL</b>							
APELLIDOS:						<b>FOTO</b>	
NOMBRES:							
NRO. CÉDULA							
LUGAR DE NACIMIENTO							
FECHA DE NACIMIENTO							
ESTADO CIVIL		SOLTERO		CASADO			
NRO. DE HIJOS		MUJERES		HOMBRES			
<b>ESTUDIOS</b>							
NOMBRE INSTITUCIÓN							
PRIMARIA							
SECUNDARIA							
SUPERIOR							
TÍTULO PROFESIONAL							
<b>DATOS GENERALES</b>							
FECHA DE INGRESO :				FECHA DE SALIDA :			
ÁREA DE TRABAJO :							
CARGO :							
DISCAPACIDAD :							
ENFERMEDADES:							
HORARIO DE TRABAJO :							
FIRMA EMPLEADO		GERENTE		JEFE DE RECURSOS HUMANOS			





Proporcionar herramientas y metodologías para la aplicación de los registros contables que sirva de base para el manejo contable de acuerdo a la normativa fiscal y financiera del país con el fin de controlar y evaluar la información a revelar de los estados financieros.

### **3.8.2. Políticas.**

#### **Políticas Contables**

- El fondo fijo de caja será de 500.
- Una sola persona debe ser la responsable del manejo de caja chica.
- La persona responsable de la caja realizar el cierre diario, y elaborara un reporte detallado en el cual refleje el número de facturas que fueron pagadas con el fondo.
- Los arqueos de caja serán realizados de forma sorpresiva.
- En caso de que exista faltantes de caja, el o la responsable de la misma está en la obligación de reponer el valor correspondiente.
- En caso de existencias de excedentes en la caja, este será contabilizado como venta.
- Las ventas realizadas serán registradas diariamente en caja.
- Los ingresos deberán ser contabilizados en el período que se hayan realizado.
- La cuenta de banco será usada para cancelar proveedores y gastos administrativos.
- Los gastos deben estar debidamente sustentados con facturas y registrados en el momento que se causen.
- Los activos fijos de la empresa se amortizarán y depreciarán bajo el método de depreciación de línea recta.


### **3.8.3. Plan de Cuentas**

El Plan de Cuentas es un listado lógico y ordenado de las cuentas de mayor general y de las subcuentas aplicables a la actividad comercial de la organización con su denominación

y código correspondiente. Se ha tomado como referencia el Plan de Cuentas de la Superintendencia de Compañías.

**Tabla 25**


**Plan de Cuentas**


 <b>EMPRESA "PUNTO ROJO"</b>	
<b>CÓDIGO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
1	<b>ACTIVO</b>
1.01	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>
<b>1.01.01</b>	<b>EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO</b>
1.01.01.01	Caja General
1.01.01.01.01	Caja Chica
1.01.01.02	Bancos
1.01.01.02.01	Banco Pichincha
1.01.01.02.02	Banco del Pacífico
1.01.01.02.03	Trans. Transferencias Bancarias
1.01.02	<b>ACTIVOS FINANCIEROS</b>
1.01.02.01	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR
1.01.02.01. 01	Cuentas por cobrar
1.01.02.01. 02	(-) Provisión Cuentas Incobrables
1.01.02.01. 03	Tarjetas de crédito
1.01.03	<b>INVENTARIOS</b>
1.01.03.01	Inventario de mercaderías
1.01.03.02	Inventario de Útiles de Oficina
1.01.03.02	Inventario insumos de limpieza
1.01.04	<b>SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS</b>
1.01.04.01	Seguros Pagado por anticipado
1.01.04.02	Anticipo proveedores
1.01.04.03	Anticipos a empleados
1.01.04.04	Publicidad
1.01.05	<b>ACTIVO POR IMPUESTOS CORRIENTES</b>
1.01.05.01	Crédito Tributario A Favor De La Empresa (IVA)
1.01.05.02	Crédito Tributario A Favor De La Empresa (IR)
1.01.05.03	Anticipo Impuesto A La Renta
1.01.05.04	IVA compras
1.02	<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>
1.02.01	<b>Propiedades, Planta y Equipo</b>
1.02.01.01	Edificio
1.02.01.02	Muebles y Enseres
1.02.01.03	Equipo de Computación
1.02.02	<b>DEPRECIACION ACUMULADA PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO</b>


1.02.02.01	Depreciación de Edificio
1.02.02.02	Depreciación Muebles y enseres
1.02.02.03	Depreciación acumulada Equipo de Computación
<b>1.02.04.06</b>	<b>OTROS INTANGIBLES</b>
1.02.04.06.01	Marcas y patentes
1.02.04.06.02	Amortización Acumulada Marcas y Patentes
1.02.04.06.03	Programas Informáticos (Software)
1.02.04.06.04	Amortización acumulada (Software)
<b>2.</b>	<b>PASIVO</b>
<b>2.01</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>
<b>2.01.01</b>	<b>CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR</b>
2.01.01.01	Cuentas por Pagar Proveedores
2.01.01.02	Obligaciones con instituciones financieras
2.01.01.03	Cuentas por pagar Sueldos
2.01.01.04	Cuentas por Pagar IESS
2.01.01.05	Otras Cuentas por Pagar
<b>2.01.02</b>	<b>CON LA ADMINISTRACION TRIBUTARIA</b>
2.01.02.01	Retenciones en la Fuente: Renta
2.01.02.02	Retenciones en la Fuente: IVA
<b>2.01.03</b>	<b>CON EL IESS</b>
2.01.03.01	Aporte Personal por pagar
2.01.03.02	Aporte Patronal por pagar
<b>2.01.04</b>	<b>POR BENEFICIOS DE LEY A EMPLADOS</b>
2.01.04.01	Sueldos por Pagar
2.01.04.02	Décimo tercero por Pagar
2.01.04.03	Décimo cuarto por pagar
2.01.04.04	Vacaciones por pagar
<b>3</b>	<b>PATRIMONIO NETO</b>
3.01	Capital Suscrito o Pagado
3.01.01	Capital Social
<b>3.02</b>	<b>Resultados Acumulados</b>
3.02.01	Resultados Acumulados
3.02.02	Resultados del Ejercicio
<b>3.03</b>	<b>Resultados del Ejercicio</b>
3.03.01	Ganancia Neta del Período
3.03.02	(-) Pérdida Neta del Período
<b>4.</b>	<b>INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS</b>
<b>4.01</b>	<b>Ventas inventarios</b>
4.01.01	Ventas
4.01.02	(-) Descuento en Ventas
4.01.03	(-) Devoluciones en Ventas
<b>5.</b>	<b>GASTOS</b>
<b>5.01</b>	<b>Gastos operativos</b>
5.01.01	Sueldos, Salarios y demás Remuneraciones
5.01.02	Aportes a la Seguridad Social (Incluido Fondo de Reserva)
5.01.03	Beneficios Sociales e Indemnizaciones
5.01.04	Vacaciones
5.01.05	Comisiones

5.01.06	Promoción y Publicidad
5.01.07	Gastos Servicios Básicos
6.	GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE 15% A TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA DE OPERACIONES CONTINUADAS
6.1	15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES
6.2	GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE IMPUESTOS
6.3	IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO

### 3.8.4. Dinámica de las Cuentas

		MANUAL CONTABLE			
Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5	Nivel 6
Elemento 1.Activo	Grupo 1.01 ACTIVOS CORRIENTES	Subgrupo 1.01.01 EFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFECTIVO	Mayor 01. Caja 02. Caja chica 03. Bancos	Cuenta	Subcuenta
DESCRIPCIÓN					
<ul style="list-style-type: none"><li>➤ La cuenta Caja corresponde al Activo Corriente y es dinero figurado por las monedas, los billetes y los cheques que posee la empresa y de disponibilidad inmediata.</li><li>➤ La Caja chica es una cuenta de Activo corriente destinada a cubrir gastos menores que no ameritan la emisión de cheques. Se establece un monto fijo de acuerdo a las políticas de la entidad</li><li>➤ Bancos, cuenta del Activo corriente se registra los valores de depósitos realizados por la empresa en moneda nacional y extranjera, en bancos del país o del exterior. Controla los retiros bancarios.</li></ul>					
DINÁMICA					
Registra los recursos de alta liquidez de los cuales dispone la entidad para sus operaciones regulares y que no está restringido su uso, se registran en efectivo o equivalente de efectivo partidas como: caja, depósitos bancarios a la vista y de otras instituciones financieras, e inversiones a corto plazo de gran liquidez, que son fácilmente convertibles en importes determinados de efectivo, estando sujetos a un riesgo poco significativo de cambios en su valor.(menores a 3 meses)					
DEBITA <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Entradas de dinero por recaudación</li><li>➤ Cheque girado para apertura de fondo</li><li>➤ Incremento de fondo</li><li>➤ Reembolsos</li><li>➤ Depósitos efectuados por el cliente</li></ul>			ACREDITA <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Disminución del valor disponible en caja chica</li><li>➤ Pagos con cheques</li><li>➤ Pagos a través de bancos</li></ul>		
NORMAS DE CONTROL INTERNO					
<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Segregación adecuada de funciones financieras</li><li>➤ El efectivo recaudado diariamente debe ser depositado al final del día o a la mañana del día siguiente</li><li>➤ Asignar las responsabilidades de firmas autorizadas, para girar cheques.</li><li>➤ Realizar Arqueos sorpresivos</li><li>➤ Efectuar conciliaciones internas, entre auxiliares y el respectivo Mayor general</li></ul>					

		<b>MANUAL CONTABLE</b>			
<b>Nivel 1</b>	<b>Nivel 2</b>	<b>Nivel 3</b>	<b>Nivel 4</b>	<b>Nivel 5</b>	<b>Nivel 6</b>
<b>Elemento</b>	<b>Grupo</b>	<b>Subgrupo</b>	<b>Mayor</b>	<b>Cuenta</b>	<b>Sub cuenta</b>
1.Activo	1.01 ACTIVOS CORRIENTES	1.01.02 ACTIVOS FINANCIEROS	01. Cuentas por Cobrar clientes 02. Prestamos por cobrar a empleados. 04. Provisiones de Cuentas incobrables.		
<b>DESCRIPCIÓN</b>					
<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Créditos concedidos a personas naturales jurídicas que reciben créditos comerciales.</li><li>➤ Montos conferidos en calidad de adelantos o anticipos a las remuneraciones a las personas que laboran en la empresa.</li><li>➤ Sumatoria de todas las cuentas y documentos por cobrar, este cálculo será el 1% del total de la suma de las cuentas y documentos por cobrar, las provisiones cuentas incobrables, no podrán exceder el 10%, del total de la cartera.</li></ul>					
<b>DINÁMICA</b>					
Cualquier activo que posea un derecho establecido a recibir efectivo u otro activo financiero de otra entidad; o a intercambiar activos financieros o pasivos financieros con otra entidad, en condiciones que sean potencialmente favorables para la entidad; o un instrumento de patrimonio neto de otra entidad. Tales como: acciones y bonos de otras entidades, depósitos a plazo, derechos de cobro - saldos comerciales, otras cuentas por cobrar.					
<b>DEBITA</b>			<b>ACREDITA</b>		
<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Por el valor de mercaderías vendidas a crédito simple</li><li>➤ El traslado entre cuentas internas como es el caso de canje de facturas con letras, o el cambio de condición de letras emitidas, a cobranza o descuento, o reclasificación a cobranza dudosa.</li><li>➤ La disminución o la aplicación de anticipos recibidos.</li><li>➤ Los préstamos al personal</li></ul>			<ul style="list-style-type: none"><li>➤ El cobro parcial o total de los derechos.</li><li>➤ El traslado entre cuentas internas como es el caso de canje de facturas con letras, o el cambio de condición de letras emitidas, a cobranza o descuento, o reclasificación a cobranza dudosa.</li><li>➤ Los anticipos recibidos por facturas.</li><li>➤ Los pagos recibidos por el personal</li></ul>		
<b>NORMAS DE CONTROL INTERNO</b>					
<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Revisar antigüedad de saldos</li><li>➤ Comparación de saldos de la empresa con las cuentas bancarias</li><li>➤ Gestión de cobranza con el objetivo de que los clientes con obligaciones pendientes cumplan dentro de los plazos establecidos</li></ul>					


		<b>MANUAL CONTABLE</b>			
<b>Nivel 1</b>	<b>Nivel 2</b>	<b>Nivel 3</b>	<b>Nivel 4</b>	<b>Nivel 5</b>	<b>Nivel 6</b>
<b>Elemento</b> 1.Activo	<b>Grupo</b> 1.01 ACTIVOS CORRIENTES	<b>Subgrupo</b> 1.01.03 INVENTARIOS	<b>Mayor</b> 01. Inventario de mercaderías 02. inventarios útiles de oficina 04. Inventarios insumos de limpieza	<b>Cuenta</b>	<b>Sub cuenta</b>
<b>DESCRIPCIÓN</b> Mercaderías o artículos adquiridos disponibles para la venta que no sufren ningún proceso de transformación o adición significativo.					
<b>DINÁMICA</b> ➤ Poseídos para ser vendidos en giro norma del negocio. ➤ Materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción, o en la prestación de servicios. Los inventarios se medirán al costo o al valor neto realizable, el menor.					
<b>DEBITA</b> ➤ Compra de Mercadería y suministro de oficina ➤ Sobrante de Mercadería			<b>ACREDITA</b> ➤ Venta de Mercadería ➤ Faltante de Mercadería ➤ Devolución parcial o total e compras ➤ Errores en la facturación ➤ Bajas de mercadería o donaciones		
<b>NORMAS DE CONTROL INTERNO</b> Sistemas de control del inventario para la venta (mercaderías) reconocidos por la Ley de régimen tributario interno, y avalados por las normas contables, son: ➤ Sistema de cuenta múltiple o inventario periódico ➤ Sistema de cuenta permanente o inventario perpetuo					


		<b>MANUAL CONTABLE</b>			
<b>Nivel 1</b>	<b>Nivel 2</b>	<b>Nivel 3</b>	<b>Nivel 4</b>	<b>Nivel 5</b>	<b>Nivel 6</b>
<b>Elemento</b> 1.Activo	<b>Grupo</b> 1.01 ACTIVOS CORRIENTES	<b>Subgrupo</b> 1.01.04 SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS	<b>Mayor</b> 01. Seguros Pagado por anticipado 02. Anticipado a proveedores 04. Anticipo a Empleados 05. Publicidad Prepagada	<b>Cuenta</b>	<b>Sub cuenta</b>
<b>DESCRIPCIÓN</b> La cuenta del activo corriente, registro de movimientos por pagos realizados hoy para recibir en el futuro ciertos beneficios					
<b>DINÁMICA</b> Registrar los seguros, arriendos, anticipos a proveedores u otro tipo de pago realizado por anticipado, y que no haya sido devengado al cierre del ejercicio económico.					
<b>DEBITA</b> ➤ Pagos anticipados a proveedores por bienes o servicios que se reciban a futuro.			<b>ACREDITA</b> ➤ Recepción de los bienes o servicios por los cuales se hicieron los prepagos.		
<b>NORMAS DE CONTROL INTERNO</b> ➤ Los anticipos deben ser aprobados por el Gerente. ➤ Las solicitudes de cheques deberán ser prenumeradas en forma correlativa. ➤ En la solicitud de pago deberá consignar el nombre del trabajador responsable permanente. ➤ Estará acompañado por carta de fianza, y el respectivo comprobante de pago.					




		<b>MANUAL CONTABLE</b>			
<b>Nivel 1</b>	<b>Nivel 2</b>	<b>Nivel 3</b>	<b>Nivel 4</b>	<b>Nivel 5</b>	<b>Nivel 6</b>
<b>Elemento</b> 1.Activo	<b>Grupo</b> 1.01 ACTIVOS CORRIENTES	<b>Subgrupo</b> 1.01.05 ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	<b>Mayor</b> 01. IVA Compras 02. Anticipo IVA Retenido 03. Anticipo IR Retenido	<b>Cuenta</b>	<b>Sub cuenta</b>
<b>DESCRIPCIÓN</b> Cumplimiento de Obligaciones Tributarias. Permite controlar las retenciones a las que se somete la empresa por la venta de mercaderías, servicios o activos fijos.					
<b>DINÁMICA</b> Se registrará los créditos tributarios por Impuesto al valor agregado e impuesto a la renta, así como los anticipos entregados por concepto de impuesto a la renta que no han sido compensados a la fecha, y anticipos pagados del año que se declara.					
<b>DEBITA</b>  ➤ Reconocimiento de la retención del impuesto a la renta y del IVA, se realiza el cálculo sobre la facturación en porcentajes establecidos por el SRI ➤ Al momento en que se efectúa el pago del anticipo mínimo del impuesto a la renta			<b>ACREDITA</b>  ➤ Por la composición legal de los impuestos que le fueron retenidos y anticipados por la empresa. ➤ Por la recepción de las notas de crédito tributario, en caso de que los impuestos retenidos y anticipados no pudieran ser compensados.		
<b>NORMAS DE CONTROL INTERNO</b>  ➤ Recibir las retenciones legalmente emitidas. ➤ Registrar las compras e ingresar al sistema contable ➤ Verificar las facturas su emisión y caducidad. ➤ Estar siempre pendiente sobre leyes tributarias y económicas ➤ Verificación de los porcentajes de retención					


		MANUAL CONTABLE			
Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5	Nivel 6
Elemento 1.Activo	Grupo 1.02. ACTIVOS NO CORRIENTES	Subgrupo 1.02.01 PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	Mayor 01. Edificio 02. Muebles y Enseres 03. Equipo de Computación 04. Depreciación Edificio 05. Depreciación Muebles y Enseres 06. Depreciación Equipo de Computación	Cuenta	Sub cuenta
DESCRIPCIÓN					
Son los activos fijos que la empresa posee y son necesarios para realizar las operaciones económicas. Igualmente en la cuenta complementaria de activo se registrara las depreciaciones y amortizaciones del costo de los bienes.					
DINÁMICA					
<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Se incluyen activos con posibles beneficios futuros, utilizados por periodos largos y el costo pueda ser valorado con fiabilidad, sean utilizados en la producción o suministro de bienes y servicios, o se utilicen para propósitos administrativos.</li><li>➤ Es el saldo acumulado a la fecha, de la distribución sistemática del monto depreciable de un activo a lo largo de su vida útil, considerando para el efecto el periodo durante el cual se espera utilizar el activo por parte de la entidad.</li><li>➤ La provisión se calculará al evidenciarse una disminución en la cuantía de los beneficios económicos que se esperaba de la utilización del activo.</li></ul>					
DEBITA			ACREDITA		
<ul style="list-style-type: none"><li>➤ El costo de adquisición</li><li>➤ El valor de los activos, convenido o determinado mediante tasación de inmuebles, y avalúo técnico de los otros bienes, recibidos por cesión, donación o aporte otorgado.</li><li>➤ Las mejoras capitalizables.</li><li>➤ La revaluación de activos.</li><li>➤ Las transferencias de cuentas de inversión inmobiliaria.</li><li>➤ La reducción o anulación de la depreciación o deterioro acumulado de los activos</li></ul>			<ul style="list-style-type: none"><li>➤ El valor de las unidades vendidas cedida, o dadas de baja.</li><li>➤ El costo de los bienes devueltos a los proveedores.</li><li>➤ Desvalorización de inmuebles, maquinaria y equipo hasta por el monto revaluado previamente.</li><li>➤ La depreciación y deterioro del ejerció</li></ul>		
NORMAS DE CONTROL INTERNO					
<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Contar con un documento donde se describa brevemente de los bienes PP&amp;E</li><li>➤ Listado de la Propiedad, planta y equipo, así como los bienes de uso y realizar comparaciones de saldos anualmente</li><li>➤ Archivo con las facturas, contratos de la Propiedad, planta y equipo.</li><li>➤ Registrar un archivo con documentos que respalden la custodia de la Propiedad, planta y equipo</li><li>➤ Definir códigos para la Propiedad, planta y equipo para su identificación adecuada.</li><li>➤ Realizar periódicamente un inventario físico</li><li>➤ Contratar una póliza de Seguro</li></ul>					


		MANUAL CONTABLE			
Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5	Nivel 6
Elemento 1.Activo	Grupo 1.02. ACTIVOS NO CORRIENTES	Subgrupo 1.02.02 INTANGIBLES	Mayor 01. Marcas y Patentes 02. Amortización Acumulada de Marcas y patentes. 03. Programas de Computación (Software) 04. Amortización acumulada de Software	Cuenta	Sub cuenta
DESCRIPCIÓN					
Elementos patrimoniales intangibles constituidos por derechos susceptibles de valorización económica.					
DINÁMICA					
<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Registro del monto de los activos identificables, de carácter no monetario y sin apariencia física tales como: el conocimiento científico o tecnológico, la propiedad intelectual, los conocimientos comerciales o marcas, los programas informáticos, las patentes, etc.</li><li>➤ Solo se amortizarán aquellos activos cuya vida útil es finita y en función de dichos años.</li><li>➤ La amortización comenzará cuando el activo esté disponible para su utilización.</li></ul>					
DEBITA			ACREDITA		
<ul style="list-style-type: none"><li>➤ El costo de adquisición de los activos intangibles.</li><li>➤ El valor asignado a los intangibles recibidos como donación o aporte.</li><li>➤ La revaluación de activos intangibles.</li><li>➤ La amortización correspondiente a activos intangibles</li></ul>			<ul style="list-style-type: none"><li>➤ El costo de los intangibles vendidos o retirados.</li><li>➤ Desvalorización de los intangibles hasta por el monto revaluado previamente.</li><li>➤ Amortización del ejercicios</li></ul>		
NORMAS DE CONTROL INTERNO					
<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Documentos donde se describa brevemente de los activos intangibles</li><li>➤ Archivo con facturas, contratos y demás documentos referentes a los activos intangibles.</li><li>➤ documentos que respalden la custodia de los activos intangibles</li></ul>					

		<b>MANUAL CONTABLE</b>			
<b>Nivel 1</b>	<b>Nivel 2</b>	<b>Nivel 3</b>	<b>Nivel 4</b>	<b>Nivel 5</b>	<b>Nivel 6</b>
<b>Elemento</b> 2.PASIVO	<b>Grupo</b> 2.01 PASIVO CORRIENTE	<b>Subgrupo</b> 2.01.02 CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR .	<b>Mayor</b> 01. Cuentas por Pagar Proveedores 02. Obligaciones con instituciones financieras 03. Cuentas por pagar Sueldos 04. Cuentas por Pagar IESS 05. Otras cuentas por pagar	<b>Cuenta</b>	<b>Sub cuenta</b>
<b>DESCRIPCIÓN</b> Constituyen deudas que se deben cancelar dentro del año corriente; las partidas se presentarán en orden de exigibilidad, preeminencia o prioridad con el que se deben atender.					
<b>DINÁMICA</b> Obligaciones provenientes exclusivamente de las operaciones comerciales de la entidad en favor de terceros, así como los préstamos otorgados por bancos e instituciones financieras, con vencimientos corrientes y llevados al costo amortizado.					
<b>DEBITA</b>  ➤ Pagos efectuados a los proveedores. ➤ Pagos efectuados empleados ➤ La disminución de las obligaciones por devoluciones de compras a los proveedores. ➤ Las notas de crédito emitidas por los proveedores. ➤ Los pagos de préstamos o instrumentos financieros de deuda. ➤ Los pagos de costos de financiación.			<b>ACREDITA</b>  ➤ El importe de los bienes y servicios recibidos de los proveedores. ➤ Los préstamos y otras formas de financiación ➤ Los costos de financiación devengados.		
<b>NORMAS DE CONTROL INTERNO</b> ➤ Verificar los valores de las cuentas respectivas, los plazos de pago y las condiciones establecidas ➤ Elaborar un informe de proveedores mensualmente para los registros de cuentas por pagar. ➤ Confirmación de saldos de proveedores					


		<b>MANUAL CONTABLE</b>			
<b>Nivel 1</b>	<b>Nivel 2</b>	<b>Nivel 3</b>	<b>Nivel 4</b>	<b>Nivel 5</b>	<b>Nivel 6</b>
<b>Elemento</b> 2.PASIVO	<b>Grupo</b> 2.01 PASIVO CORRIENTE	<b>Subgrupo</b> 2.01.03 OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	<b>Mayor</b> 01. Impuestos Tasas y Contribuciones por Pagar. 02. Impuesto a la Renta Retenido por Pagar. 03. IVA Retenido Por Pagar. 04. IVA Ventas. 05. Impuesto Renta Causado por pagar. 06. Participación a Trabajadores por pagar	<b>Cuenta</b>	<b>Sub cuenta</b>
<b>DESCRIPCIÓN</b> La empresa como actor económico está sujeto a cumplir las obligaciones con el Fisco, pagar impuestos, tasas y contribuciones					
<b>DINÁMICA</b> Incluyen las obligaciones presentes que resultan de hechos pasados, que deben ser asumidos por la empresa, tal el caso del pago del impuesto a la renta, de la retención en la fuente, participación a trabajadores, dividendos.					
<b>DEBITA</b> ➤ Cancelación de las obligaciones tributarias y servicios públicos al fisco, los municipios y gobiernos provinciales, y las empresas.			<b>ACREDITA</b> ➤ Por las causaciones, retenciones y percepciones de impuestos, tasas y contribuciones y servicios que debe pagar en las fechas y condiciones legales vigentes		
<b>NORMAS DE CONTROL INTERNO</b> ➤ Verificar las facturas su emisión y caducidad. ➤ Emitir adecuadamente facturas. ➤ Pagar dentro de los plazos establecidos los impuestos causados					

		<b>MANUAL CONTABLE</b>			
<b>Nivel 1</b>	<b>Nivel 2</b>	<b>Nivel 3</b>	<b>Nivel 4</b>	<b>Nivel 5</b>	<b>Nivel 6</b>
<b>Elemento</b> 3.PATRIMONIO NETO	<b>Grupo</b> 3.01 CAPITAL SUSCRITO O PAGADO	<b>Subgrupo</b> 2.01.03 CAPITAL SOCIAL .	<b>Mayor</b>	<b>Cuenta</b>	<b>Sub cuenta</b>
<b>DESCRIPCIÓN</b> En esta cuenta se registra el monto total del capital representado por acciones o participaciones en compañías nacionales, sean éstas anónimas, limitadas o de economía mixta, independientemente del tipo de inversión y será en que conste en la respectiva escritura pública inscrita en el Registro Mercantil.					
<b>DINÁMICA</b> Estas cuentas empiezan y aumentan su movimiento en el Haber, disminuyen y se cancelan en él debe, por lo general su saldo es crédito.					
<b>DEBITA</b>  ➤ Por el valor de la suma fijada en la escritura pública de constitución de capital autorizado, con cargo al capital por suscribir.  ➤ Por los aumentos o modificaciones de capital autorizado, con el lleno de formalidades legales.			<b>ACREDITA</b>  ➤ Por el valor del capital autorizado al constituirse el ente económico capital por suscribir con abono a capital autorizado.  ➤ Por los aumentos o modificaciones de capital autorizado, con el lleno de formalidades legales.		
<b>NORMAS DE CONTROL INTERNO</b> Verificar el capital suscrito que tiene la empresa y la conformación del mismo con la finalidad de sustentar contablemente los valores pertinentes a este componente					

		<b>MANUAL CONTABLE</b>			
<b>Nivel 1</b>	<b>Nivel 2</b>	<b>Nivel 3</b>	<b>Nivel 4</b>	<b>Nivel 5</b>	<b>Nivel 6</b>
<b>Elemento</b> 3.PATRIMONIO NETO	<b>Grupo</b> 3.03 RESULTADOS DEL EJERCICIO	<b>Subgrupo</b> 01. Ganancia Neta del Período 02.(-) Pérdida Neta del Período	<b>Mayor</b>	<b>Cuenta</b>	<b>Sub cuenta</b>
<b>DESCRIPCIÓN</b> Registro permanente de las utilidades o excedentes no distribuidas o las pérdidas no compensadas de ejercicios anteriores y las utilidades o excedentes netos o pérdida al cierre del ejercicio. Luego de dar por terminada la liquidación, podemos observar la utilidad o las pérdidas que ha obtenido la empresa al cierre del ejercicio					
<b>DINÁMICA</b> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Contiene las utilidades netas acumuladas, sobre las cuales los socios o accionistas no han dado un destino definitivo.</li><li>➤ Se registran las pérdidas de ejercicios anteriores, que no han sido objeto de absorción por resolución de junta general de accionistas o socios.</li><li>➤ Estas cuentas empiezan y aumentan su movimiento en el Haber, disminuyen y se cancelan en el debe, por lo general su saldo es crédito.</li><li>➤ Se registrará el saldo de las utilidades del ejercicio en curso después de las provisiones para participación a trabajadores e impuesto.</li><li>➤ O se registra las pérdidas provenientes del ejercicio en curso según corresponde</li></ul>					
<b>DEBITA</b> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ El saldo deudor de la Cuenta antes de participaciones e impuestos.</li><li>➤ La distribución legal de la renta.</li><li>➤ El Impuesto a la Renta.</li><li>➤ El saldo acreedor de esta Cuenta, al cierre del período Resultados acumulados.</li></ul>			<b>ACREDITA</b> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ El saldo acreedor de la Cuenta Resultado antes de participaciones e impuestos.</li><li>➤ El saldo deudor de esta Cuenta, al cierre del período con cargo a la Cuenta Resultados acumulados</li></ul>		
<b>NORMAS DE CONTROL INTERNO</b> Verificar la concordancia de los resultados acumulados con los estados de pérdidas y ganancias y que estos formen parte del flujo neto de efectivo que tiene la empresa.					

		<b>MANUAL CONTABLE</b>			
<b>Nivel 1</b>	<b>Nivel 2</b>	<b>Nivel 3</b>	<b>Nivel 4</b>	<b>Nivel 5</b>	<b>Nivel 6</b>
<b>Elemento</b> 4. INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	<b>Grupo</b> 4.01 VENTAS INVENTARIOS	<b>Subgrupo</b> 01. Ventas 02.(-) Descuento en ventas 03 (-) Devolución en ventas	<b>Mayor</b>	<b>Cuenta</b>	<b>Sub cuenta</b>
<b>DESCRIPCIÓN</b>  Constituye los valores recibidos o causados como resultado de las actividades desarrolladas por la empresa mediante la entrega de bienes o servicios, así como los dividendos, participaciones y demás ingresos por concepto de intermediación financiera, siempre que estos estén relacionados directamente con el giro del negocio					
<b>DINÁMICA</b>  Incluye tanto a los ingresos de actividades ordinarias como las ganancias.					
<b>DEBITA</b>  ➤ Por el saldo acumulado al efectuarse el cierre de las cuentas de resultado al final del ejercicio			<b>ACREDITA</b>  ➤ Por las ganancias en la venta de bienes realizables. ➤ Por las reversiones de estimaciones para desvalorización. ➤ Por otros ingresos generados por los bienes realizables. ➤ Por la ganancia en la venta de inversiones permanentes no financieras.		
<b>NORMAS DE CONTROL INTERNO</b>  Establecer los ingresos que tiene la empresa verificando inventarios					



		<b>MANUAL CONTABLE</b>			
<b>Nivel 1</b>	<b>Nivel 2</b>	<b>Nivel 3</b>	<b>Nivel 4</b>	<b>Nivel 5</b>	<b>Nivel 6</b>
<b>Elemento</b> 5. GASTOS	<b>Grupo</b> 5.01 GASTOS OPERATIVOS	<b>Subgrupo</b> 01. Sueldos, Salarios y demás Remuneraciones 02 Aportes a la Seguridad Social 03 Beneficios Sociales e Indemnizaciones 04 Vacaciones 05 Comisiones 06 Promoción y Publicidad 07 Gastos Servicios Básicos	<b>Mayor</b>	<b>Cuenta</b>	<b>Subcuenta</b>
<p style="text-align: center;"><b>DESCRIPCIÓN</b></p> <p>Aquellos usos de bienes y servicios necesarios para la obtención de las rentas operacionales; por ejemplo, sueldos, comisiones, publicidad</p>					
<p style="text-align: center;"><b>DINÁMICA</b></p> <p>Esta cuenta se utiliza para registrar todos los gastos que por naturaleza incurre en la operación económica de la empresa.</p>					
<p style="text-align: center;"><b>NORMAS DE CONTROL INTERNO</b></p> <p>Verificar las facturas y los distintos documentos que respalden los gastos generados por la empresa</p>					

### **3.9. Modelo de estados financieros.**


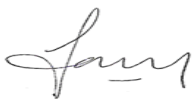
#### **3.9.1. Estado de situación financiera.**

El Estado de Situación Financiera, denominado también como Balance general, es el documento que refleja la situación financiera de la empresa dentro de un periodo determinado.

Su estructura está conformada por los recursos con que cuenta la empresa (Activos), las obligaciones contraídas (Pasivos) y la situación de los accionistas (Capital).

Tabla 26

## Estado de situación financiera

<b>EMPRESA "PUNTO ROJO"</b> <b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA</b> DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20XX (EXPRESADOS EN DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA)			
<b>ACTIVOS</b>		<b>PASIVOS</b>	
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>		<b>PASIVOS CORRIENTES</b>	
Activos corrientes disponibles	XXX	Cuentas y documentos por pagar	XXX
CAJA	XXX	Proveedores	XXX
Caja chica	XXX	IESS por pagar	XXX
BANCOS	XXX	Décimo Tercer Sueldo por Pagar	XXX
Banco	XXX	Décimo Cuarto Sueldo por Pagar	XXX
Banco	XXX	Fondos de Reserva por Pagar	XXX
Banco	XXX	Sueldos y salarios por pagar	XXX
Exigibles	XXX	Otras obligaciones por pagar	XXX
Cuentas por cobrar clientes	XXX	Prestamos bancarias por pagar	XXX
Cuentas por cobrar empleados	XXX	Impuestos renta por pagar	XXX
Otras cuentas por cobrar	XXX	IVA por pagar	XXX
Inventarios	XXX	Retención en la fuente por Pagar	XXX
Útiles de oficina	XXX	<b>TOTAL PASIVOS</b>	<u>XXX</u>
Obligaciones tributarias	XXX		
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>		<b>PATRIMONIO</b>	
Propiedad planta y equipo	XXX	Capital social	<u>XXX</u>
Edificio	XXX	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<u>XXX</u>
Depreciación acumulada edificio	XXX		
Equipo de computación	XXX	<b>TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO</b>	<u>XXX</u>
Depreciación acumulada equipo de computación	XXX		
Muebles y Enseres	XXX		
Depreciación acumulada muebles y enseres	XXX		
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<u>XXX</u>		
 <b>FIRMA REPRESENTANTE LEGAL</b> NOMBRE: CI / RUC:		 <b>FIRMA CONTADOR</b> NOMBRE: CI / RUC:	



### **3.9.2. Estado de Resultados**

El Estado de resultados, Estado de rendimiento económico o Estado de pérdidas y ganancias, puede ser definido como: un estado financiero que muestra la utilidad o pérdida que sufre el capital contable de la empresa como consecuencia de las operaciones realizadas en un periodo determinado,

El documento permite presentar de forma clara y ordenada las Cuentas de Ingresos, Costos y Gastos, preparado con el objetivo de medir los resultados y la situación económica de la empresa, información útil y confiable para la toma de decisiones.

Tabla 27

## Estado de Resultados

EMPRESA "PUNTO ROJO"		
ESTADO DE RESULTADOS		
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20XX		
(EXPRESADOS EN DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA)		
<b>INGRESOS</b>		
<b>INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS</b>		
VENTAS		<b>XXX</b>
(-) Descuento en Ventas	XXX	
(-) Devolución en Ventas	XXX	
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>		<b>XXX</b>
<b>(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS</b>		
Sueldos, salarios y demás remuneraciones	XXX	
Gasto Fondo de Reserva	XXX	
Gasto Aporte Patronal IESS	XXX	
<b>(-) Beneficios sociales e indemnizaciones</b>		
Gasto 13er sueldo	XXX	
Gasto 14to sueldo	XXX	
Gasto Provisión Vacaciones	XXX	
<b>(-) Depreciaciones:</b>		
Gasto Depreciación Edificio	XXX	
Gasto Depreciación Muebles y Enseres	XXX	
Gasto Depreciación Equipo de Computación	XXX	
<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS</b>		<b>(XXX)</b>
<b>UTILIDAD GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE 15% A</b>		<b>XXX</b>
<b>TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA DE</b>		
15% Participación Trabajadores		<b>(XXX)</b>
Utilidad antes impuesto a la renta		<b>XXX</b>
Impuesto a la renta		<b>(XXX)</b>
<b>GANANCIA (PÉRDIDA) NETA DEL PERIODO</b>		<b>XXX</b>
 		
FIRMA REPRESENTANTE LEGAL		FIRMA CONTADOR



Elaborado por: La Autora

### 3.9.3. Estado Flujo de Efectivo.

Es un estado contable básico que constituye una forma eficaz de planificar y controlar las variaciones y movimientos de efectivo y sus equivalentes en un período determinado, permitiendo el análisis objetivo del crecimiento de la empresa.

**Tabla 28**

**Estado Flujo de Efectivo**

<b>EMPRESA "PUNTO ROJO"</b> <b>ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO Y EQUIVALENTES</b> DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20XX (EXPRESADOS EN DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA)	
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	xxx
Depreciación	xxx
<b>UTILIDAD AJUSTADA</b>	<b>xxx</b>
<b>ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>	
(-) Aumento cuentas por cobrar	xxx
(+) Disminución en Inventarios	xxx
(+) Aumento Cuentas por pagar	xxx
(+) Aumento en Obli. Laborales	xxx
(+) Aumento en Impuestos	xxx
<b>Flujo neto efectivo en actividades</b>	<b>xxx</b>
<b>ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>	
Propiedades Planta y Equipo	xxx
<b>Flujo neto efectivo en inversión</b>	<b>xxx</b>
<b>ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</b>	
Nuevas obligaciones largo plazo	xxx
Pago obligaciones largo plazo	
Pago obligaciones bancarias	xxx
<b>Flujo neto efectivo en financiación</b>	<b>xxx</b>
Flujo neto de efectivo y equivalente de efectivo	<b>xxx</b>
Saldo inicial equivalente de efectivo	xxx
Saldo final equivalente de efectivo	xxx
Utilidad antes impuesto a la renta	xxx
 <b>FIRMA REPRESENTANTE LEGAL</b> NOMBRE: CI / RUC:	 <b>FIRMA CONTADOR</b> NOMBRE: CI / RUC:

Elaborado por: La Autora



### 3.9.4. Estado de Evolución de Patrimonio Neto

El Estado de Evolución de Patrimonio Neto, también denominado como Estado de cambio en el patrimonio neto, es otro de los estados contables básicos que en forma resumida y de acuerdo con las normas de contabilidad y disposiciones legales, facilita información referida a las variaciones suscitadas en el patrimonio de una empresa y de cómo este varía a lo largo del ejercicio contable como consecuencia de:

- Aportes de los propietarios
- Ventas en efectivo
- El Resultado del período.
- El resultado del período se llama ganancia o superávit cuando aumenta el patrimonio y pérdida o déficit en el caso contrario.
- El estado de evolución de patrimonio neto es uno de los estados contables básicos.
- La presentación del estado contable se lo realiza en una tabla horizontal, estructurando en columnas las distintas cuentas o conceptos y en filas los saldos iniciales, los aumentos, las disminuciones y los saldos finales de las cuentas.

Tabla 29

## Estado de Evolución de Patrimonio Neto

<b>EMPRESA "PUNTO ROJO"</b> <b>ESTADO DE EVOLUCIÓN DEL PATRIMONIO NETO</b> DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20XX (EXPRESADOS EN DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA)		
	NOTAS	SALDO BALANCES
<b>INCREMENTO NETO (DISMINUCIÓN) EN EL EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL DE EFECTIVO, ANTES DEL EFECTO DE LOS CAMBIOS EN LA TASA DE CAMBIO</b>		XXX
<b>FLUJOS DE EFECTIVO PROCEDENTES DE (UTILIZADOS EN) ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>		XXX
Clases de cobros por actividades de operación		XXX
Cobros procedentes de las ventas de bienes y prestación de servicios		XXX
Clases de pagos por actividades de operación		XXX
Pagos a proveedores por el suministro de bienes y servicios		XXX
Otras entradas (salidas) de efectivo		XXX
<b>FLUJOS DE EFECTIVO PROCEDENTES DE (UTILIZADOS EN) ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>		XXX
Adquisiciones de propiedades, planta y equipo		XXX
<b>FLUJOS DE EFECTIVO PROCEDENTES DE (UTILIZADOS EN) ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN</b>		XXX
Pagos de préstamos		XXX
<b>INCREMENTO (DISMINUCIÓN) NETO DE EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO</b>		XXX
<b>EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO AL PRINCIPIO DEL PERIODO</b>		XXX
<b>EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO AL FINAL DEL PERIODO</b>		XXX
<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: flex-end;"> <div style="text-align: center;">             FIRMA REPRESENTANTE LEGAL            NOMBRE:            CI / RUC:         </div> <div style="text-align: center;">             FIRMA CONTADOR            NOMBRE:            CI / RUC:         </div> </div>		

Elaborado por: La Autora



### 3.9.5. Notas a los Estados Financieros

Las notas a los Estados Financieros son explicaciones o aclaraciones de datos y cifras, proporcionando información acerca de los movimientos económicos que han afectado o podrían afectar a la empresa. Las notas explicativas no son estados financieros, son parte integral de ellos contribuyendo al análisis, siendo obligatoria su presentación.

**Tabla 30**

**Notas a los Estados Financieros**

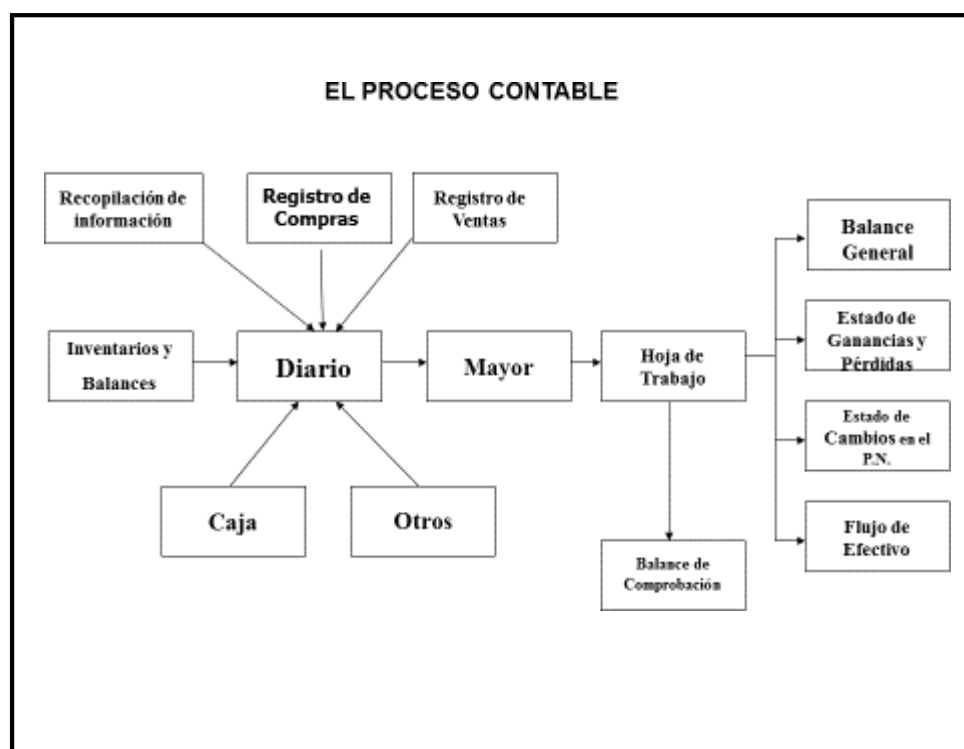
<p><b>INFORMACIÓN GENERAL</b></p> <p>PUNTO ROJO una empresa dedicada a la comercialización y distribución de calzado para damas, caballeros y niños, de marcas nacionales como internacionales, la cual está en funcionamiento a partir de 1991, la empresa se encuentra ubicada en las calles Sánchez y Cifuentes, entre Pérez Guerrero y Colón, centro de Ibarra, provincia de Imbabura.</p> <p>La empresa cuenta con infraestructura propia para las operaciones mercantiles</p>
<p><b>BASES DE PRESENTACIÓN</b></p> <p><b>Declaración de cumplimiento</b></p> <p>Los estados financieros anteriormente presentados y sus notas se han realizado bajo las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), emitidas por la International Accounting Standards Board (IASB); y son responsabilidad de la administración de la empresa “PUNTO ROJO”</p>
<p><b>PRINCIPALES POLÍTICAS CONTABLES</b></p> <p>A continuación se detallan las políticas contables más significativas que se utilizaron para realizar los estados financieros:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Efectivo y equivalentes al efectivo</b> Contiene las cuentas que representan activos financieros, que fácilmente se convierten en importes de efectivo.</li> <li>➤ <b>Activos financieros.</b> - <i>Cuentas por cobrar.</i> - son registradas a su valor inicial razonable, agregando los costos que se encuentran implícitos en la transacción. Expresa un deterioro en las cuentas por cobrar, es determinado en función a la probabilidad de recuperación de las mismas.</li> <li>➤ <b>Inventarios.</b> - Los inventarios son administrados y valuados de acuerdo al costo promedio.</li> <li>➤ <b>Propiedad, planta y equipo.-</b> Los inmuebles de la empresa serán registrados por revaluación y la planta y equipo serán reconocidas al costos de compra menos la depreciación acumulada o deterioro según corresponda.</li> </ul>

### 3.10. Proceso Contable

El proceso contable consiste en una secuencia lógica, con el objetivo de obtener, procesar y transmitir información contable financiera veraz, confiable, oportuna y razonable la misma que contribuye en la toma adecuada de decisiones por parte de la administración.

**Figura 24**

**Proceso Contable**



#### 3.10.1. Control Contable.

**Caja chica.** - La caja chica asignada es de \$ 500 (quinientos dólares americanos) responsabilidad a cargo del Auxiliar Contable, que hará uso del dinero para gastos pequeños e inmediatos como materiales de oficina, taxis, etc., mismos que no demandan de altos montos dinero.

El fondo de caja chica se liquidará semanalmente y el registro de los gastos causados se realizará diariamente, con los respectivos documentos de respaldo revisados y aprobados por el Gerente. A continuación, presentamos un ejemplo.

**Tabla 31**

**Asiento para la creación del fondo de caja chica**

FECHA	CÓDIGO	DETALLE	FOLIO	PARCIAL	DEBE	HABER
2/01/2017		- 01 -				
	1.1.1.01.01	Caja Chica	1		300,00	
		Bancos	2			300,00
	1.1.1.01.01	V/R la creación del fondo de caja chica				
		Total			300,00	300,00

**Tabla 32**

**Asiento para la reposición de caja chica**

FECHA	CÓDIGO	DETALLE	FOLIO	PARCIAL	DEBE	HABER
2/01/2017		- 01 -				
	5.01	Gastos administrativos	1		70,00	
	5.01.01	Útiles de Oficina	2	45,00		
	5.01.02	Implementos de aseo	3	25,00		
	1.1.1.01.01	Bancos	4			70,00
		<b>TOTAL</b>			70,00	70,00

**Tabla 33****Asiento para el aumento del fondo de caja chica.**



FECHA	CÓDIGO	DETALLE	FOLIO	PARCIAL	DEBE	HABER
2/01/2017		- 01 -				
	1.1.1.01.01	Caja Chica	1		500,00	
		Bancos	2			500,00
	1.1.1.01.01	V/R incremento de fondo de caja chica				
		Total			500,00	500,00

**3.10.2. Arqueo de Caja.**

El Arqueo de Caja es el análisis de las transacciones del efectivo, en un momento determinado, con el objetivo de evidenciar y comprobar que el efectivo ha sido contabilizado adecuadamente y concuerda con lo que se encuentra físicamente en Caja, ya sea dinero efectivo, cheques o vales. Contribuye también para saber si los controles internos se están llevando adecuadamente. Esta operación es realizada diariamente por el Cajero. A continuación, presentamos un ejemplo.

Tabla 34

## Arqueo de Caja

EMPRESA "PUNTO ROJO"		
ARQUEO DE CAJA		
(EXPRESADOS EN DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA)		
Saldo según Libros:		<b>1.820,00</b>
<b>DETALLE DEL ARQUEO: BILLETES</b>		
CANTIDAD	VALOR	VALOR TOTAL
5	20,00	100
10	10,00	100
20	5,00	100
50	1,00	50
<b>TOTAL BILLETES</b>		<b>350</b>
<b>DETALLE DEL ARQUEO: MONEDAS</b>		
CANTIDAD	VALOR	VALOR TOTAL
100	1, 00	100,00
200	0,50	100,00
200	0,25	50,00
<b>TOTAL MONEDAS</b>		<b>250,00</b>
<b>DETALLE DEL ARQUEO: CHEQUES</b>		
NÚMERO	BANCO	VALOR TOTAL
3475	PICHINCHA	1.500,00
4855	PACÍFICO	950,00
9856	GUAYAQUIL	550,00
<b>TOTAL CHEQUES</b>		<b>3.000,00</b>
<b>TOTAL ARQUEO</b>		<b>1.820,00</b>
<b>FALTANTE</b>		<b>20,00</b>
<b>SOBRANTE</b>		<b>--</b>
<div>   </div> <div> FIRMA REPRESENTANTE LEGAL  NOMBRE:  CI / RUC: </div> <div> FIRMA CONTADOR  NOMBRE:  CI / RUC: </div>		

## 3.10.3. Modelo de Conciliación Bancaria.


La Conciliación Bancaria es el procedimiento contable que permite confrontar y verificar los saldos registrados al final de un período, de una cuenta de ahorros o corriente, con los valores que el banco suministra por medio del extracto bancario, hasta lograr conciliarlos.

A continuación, se detalla el proceso de realización de una conciliación bancaria:

- Abrir el mayor auxiliar de la cuenta bancos.
- Obtener el estado bancario emitido por la entidad financiera.
- Comparar los movimientos presentados en el estado de cuenta bancario con los registrados contables de la empresa
- Determina si existen diferencias: en caso de detectar errores u omisiones en los registros, se debe efectuar los ajustes correspondientes.
- En el caso de no presentarse diferencias se registra en control interno la fecha de conciliación.
- Si los movimientos no están incluidos elabora oficio dirigido a la institución bancaria solicitando la aclaración de las diferencias.
- Se recibe el documento con la información correcta
- Registra en el sistema contable los ajustes correspondientes a fin de reflejar los saldos correctos.
- Archiva definitivamente estado de cuenta bancario para consultas posteriores.

**Tabla 35**

**Modelo de Conciliación Bancaria**

<b>EMPRESA "PUNTO ROJO"</b> <b>CONCILIACIÓN BANCARIA</b> DEL 01 DE ENERO AL 31 DE MAYO DEL 20XX (EXPRESADOS EN DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA)			
Banco Pichincha			
<b>Saldo según el Estado de Cuenta</b>			<b>XXXXXX</b>
Depósitos en tránsito:			
Papeleta de depósito N°001	<b>XXXXXX</b>		<b>XXXXXX</b>
Total			<b>XXXXXX</b>
Cheques en Circulación:			
Ch N°14583 por \$	<b>XXXXXX</b>		
Ch N°10932 por \$	<b>XXXXXX</b>		
Ch N°22297 por \$	<b>XXXXXX</b>		
Ch N°26923 por \$	<b>XXXXXX</b>	(-) <b>XXXXXX</b>	
Saldo Consolidado			<b>XXXXXX</b>
<b>Saldo en Libros</b>			<b>XXXXXX</b>
Nota de Débito:			
N°164 gasto de cobranza	<b>XXXXXX</b>		<b>XXXXXX</b>
Total			<b>XXXXXX</b>
Errores de la empresa			
Corrección del cheque N°137	<b>XXXXXX</b>		<b>XXXXXX</b>
Saldo en Libros Conciliado			<b>XXXXXX</b>
 = CONCILIADO			
ELABORADO POR: La Autora		FECHA: enero del 2017	
SUPERVISADO POR: Gerente		FECHA: febrero del 2017	

Elaborado por: La Autora

### 3.10.4. Mayorización

La Mayorización nos permite registrar los valores debitados o acreditados previamente en el Libro Diario durante el ejercicio económico de forma cronológica, de manera que se pueda reflejar el saldo de cada una de las cuentas por las operaciones registradas.

**Tabla 36**

**Registro modelo en un libro mayor**

LIBRO MAYOR				
Nombre la cuenta: <b>Caja</b>				
FECHA	DETALLE	DEBE	HABER	SALDO
01/01/20..	Balance inicial	xxx		xxx

Elaborado por: La Autora

### 3.10.5. Documentos Fuentes

Todos los denominados “documentos fuente”, son comprobantes que dan origen a los registros contables y sirven como respaldo o soporte de cada una de las transacciones que se llevan a cabo dentro de la empresa. Los documentos fuente no deben tener tachones o enmendaduras, ya que pueden ser invalidados. Estos documentos deben ser archivados en forma lógica y secuencial por un plazo no menor a siete años de acuerdo a lo que dicta el Servicio de Rentas Internas. A continuación, se presenta los documentos utilizados en la empresa.

- Facturas (de compra y venta)
- Comprobantes de Retención

#### **Factura de venta**

Es un documento que PUNTO ROJO entrega al cliente; por la adquisición de del producto, esto permite controlar y sistematizar las transacciones generadas por la empresa



Tabla 37

## Factura de venta

		RUC-Serie			
		<b>FACTURA</b>			
		Autorización SRI 153668-09			
Cliente		Fecha de factura		Vencimiento	
Dirección:					
Cédula/RUC		Código de vendedor			
Teléfono		Guía de remisión N°			
<b>CÓD</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>UNID.</b>	<b>CANT.</b>	<b>PRECIO U.</b>	<b>PRECIO T.</b>
ENTREGUÉ CONFORME	RECIBÍ CONFORME	SUB TOTAL USD			
		DESCUENTO USD			
		SUB TOTAL 12%			
		IVA 0%			
		IVA 12%			
		<b>TOTAL USD</b>			

Elaborado por: La Autora

## Comprobante de retención

En este documento se respalda las retenciones de impuestos que realiza como agente de retención, se lo utiliza al momento de comprar bienes y/o servicios.

**Tabla 38**

**Comprobante de retención**

	<b>COMPROBANTE DE RETENCIÓN</b>				
	RUC				
	Autorización SRI				
	SERIE		N°		
Dirección:					
<b>DATOS DEL CONTRIBUYENTE</b>					
Sr.(s). .....				Fecha de emisión:	
RUC:.....Serie:.....Tipo de Comp. de venta: .....					
Dirección:.....N° de comprobante de venta:.....					
<b>EJERCICIO FISCAL</b>	<b>BASE IMPONIBLE PARA LA RETENCIÓN</b>	<b>IMPUESTO</b>	<b>Código del impuesto</b>	<b>% de Retención</b>	<b>VALOR RETENIDO</b>
Datos de la imprenta			<b>Total de la Retención</b>		
Firma del agente de retención			Firma del contribuyente		

Elaborado por: La Autora

### 3.11. Manual financiero

Es una herramienta fundamental que permite el análisis financiero a la empresa, debido facilita la interpretación de los Estados Financieros. La información que se obtiene de los índices financieros por lo general nos muestran los puntos fuertes y débiles.

#### 3.11.1. Políticas financieras

- Realizar análisis financieros mensuales con el objetivo de conocer la situación real de la empresa para la correcta toma de decisiones
- El departamento contable tiene la obligación de realizar de manera objetiva y a juicio profesional los análisis financieros para ser entregados y explicados al gerente para tomar las acciones correctivas.

- Los análisis financieros constituirán una herramienta muy valiosa para facilitar la interpretación de los Estados financieros, ofreciendo Gerente una visión más amplia de la situación financiera de la misma al final del periodo contable.
- El análisis obtenido producto de los índices financieros, serán entregados conjuntamente con los balances al final del periodo contable.
- Para poder realizar una adecuada interpretación de la información contable, se deberá mantener al día y ordenadamente los archivos de los documentos que faciliten su realización.
- El Gerente es el responsable de capacitar al contador en cuanto a temas que considere fundamentales para obtener un análisis de calidad y eficiente
- La información obtenida producto de ésta trabajo es de uso exclusivo del gerente propietario Solo él puede autorizar en caso que alguien ajeno a la organización requiera dicha información.

**3.11.2. Índices financieros.** - Para la realización de los análisis financieros es fundamental la aplicación de los siguientes indicadores:

- **De liquidez:**

**Capital de trabajo:** permite medir la capacidad con la que cuenta la empresa para el normal desarrollo de las actividades en el corto plazo.

**Formula:**

$$\text{Capital de trabajo} = \text{ACTIVO CORRIENTE} - \text{PASIVO CORRIENTE}$$

- **Razón corriente:** El indicador permite establecer las posibilidades que posee la empresa para hacer frente a las diferentes responsabilidades financieras a corto plazo.

**Formula:**

$$\text{Razón corriente} = \frac{\text{ACTIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$$

- **De endeudamiento:**

**Endeudamiento total:** expresa el grado de apalancamiento que concierne a la participación de los acreedores en los activos de la empresa.

**Fórmula:**

$$\text{Endeudamiento total} = \frac{\text{PASIVO TOTAL} \times 100}{\text{ACTIVO TOTAL}}$$

- **Endeudamiento financiero:** conforma los porcentajes que constituyen las obligaciones financieras a corto y largo plazo con relación a las ventas.

**Formula:**

$$\text{Endeudamiento financiero} = \frac{\text{OBLIGACIONES FINANCIERAS} \times 100}{\text{VENTAS NETAS}}$$

- **De actividad:**

**Rotación de cartera:** mide el número de veces que las cuentas por cobrar giran en relación a un periodo de tiempo.

**Formula:**

$$\text{Rotación de cartera} = \frac{\text{VENTAS A CRÉDITO DEL PERIODO}}{\text{CUENTAS POR COBRAR PROMEDIO}}$$

**Periodo promedio de cobro:** mide el número de días que la empresa tarda en la recuperación de cartera.

**Formula:**

$$\text{Periodo promedio de cobro} = \frac{365 \text{ DÍAS}}{\text{ROTACIÓN DE CARTERA}}$$

- **De rentabilidad:**

**Margen bruto de utilidad:** permite conocer el porcentaje de utilidad bruta generada debido a las ventas realizadas por la empresa.

**Formula:**

$$\text{Margen bruto de utilidad} = \frac{\text{UTILIDAD BRUTA} \times 100}{\text{VENTAS NETAS}}$$

**Margen neto de utilidad:** permite establecer el porcentaje de utilidad neta que se genera con las ventas.

**Formula:**

$$\text{Margen neto de utilidad} = \frac{\text{UTILIDAD NETA} \times 100}{\text{VENTAS NETAS}}$$

## CAPÍTULO IV

### 4. IMPACTOS

#### 4.1. Análisis de Impactos

En la presente investigación se llevará a cabo el análisis prospectivo de la incidencia y los efectos tanto positivos como negativos de los impactos económico, empresarial, social y ambiental.

La matriz utilizada realiza un análisis de los impactos y en base a los indicadores los califica, acorde al siguiente cuadro:

**Tabla 39**

**Impactos**

-3	-2	-1	0	1	2	3
IMPACTO	IMPACTO	IMPACTO	INDIFERENTE	IMPACTO	IMPACTO	IMPACTO
ALTO	MEDIO	BAJO	NO HAY IMPACTO	BAJO	MEDIO	ALTO
NEGATIVO			INDIFERENTE	POSITIVO		

Para el análisis de los impactos se aplicó la siguiente fórmula:

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{\text{Sumatoria de asignación numérica}}{\text{Número de Indicadores}}$$

## 4.2. Impacto Económico

**Tabla 40**

**Impacto Económico**

NIVEL DE IMPACTO INDICADOR	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
Incremento en las Ventas							X	3
Aumento de la rentabilidad sobre la inversión							X	3
Optimización de recursos							X	3
<b>TOTAL</b>					0	0		9
$\text{Nivel de Impacto} = \frac{\Sigma}{\text{Número de Indicador}} = \frac{9}{3} = 3$								
<b>Nivel de Impacto Positivo Alto</b>								

### ANÁLISIS

➤ **Incremento en las ventas**

El indicador Incremento de ventas tiene un impacto positivo alto (3), lo cual contribuye a mejorar el grado de competitividad en el mercado; consiguiendo ampliar el número de clientes, proyectando una buena imagen de la empresa y por consiguiente generando un incremento en las ventas

➤ **Aumento de la rentabilidad**

La implementación del Manual de Procedimientos Administrativos, Financieros y Contables permite fortalecer lineamientos, procesos y políticas optimizando la toma decisiones que permitan con gran eficiencia y eficacia incrementar la rentabilidad de la Empresa, logrando la expansión y la búsqueda de nuevos clientes.

### ➤ Optimización de recursos

Mediante la aplicación del manual, facilitara la disminución de riesgos, debido al manejo adecuado de procesos y funciones en la parte administrativa, financiera y contable logrando así una buena optimización de los recursos.

### 4.3. Impacto Empresarial

**Tabla 41**

#### **Impacto Empresarial**

NIVEL DE IMPACTO INDICADOR	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
Producto de calidad.							X	3
Prestigio y credibilidad.						X		2
Cultura organizacional						X		2
<b>TOTAL</b>								7
$\text{Nivel de Impacto} = \frac{\Sigma}{\text{Número de Indicador}} = \frac{7}{3} = 2,33$								
<b>Nivel de Impacto Positivo Medio</b>								

### ANALISIS

#### ➤ Producto de Calidad

El presente indicador Producto de calidad tiene un impacto positivo alto (3), ya que el objetivo principal de la empresa es brindar al cliente un producto de calidad, con marcas garantizadas satisfaciendo de manera adecuada las exigencias del cliente





## **ANALISIS**

### **➤ Generación de Empleo**

A medida que la empresa alcance un mayor nivel corporativo debido a una óptima utilización de los recursos y al contar con información adecuada facilita la toma de decisiones, por ende, un incremento de fuentes de trabajo, por el crecimiento de la empresa, debido a las exigencias, cambio de estructuras y nuevos productos.

### **➤ Mejoramiento en la calidad de vida**

Con la implementación del Manual de Procedimientos Administrativos Financieros, se impulsará a la empresa hacia el desarrollo y crecimiento de la misma, con lo que, generará mayores beneficios económicos manifestándose en el incremento de las ganancias y al afianzamiento de su estabilidad económica; esto ayudará a mejorar día a día la calidad de vida de los propietarios, como de los colaboradores de PUNTO ROJO.

### **➤ Eficientes relaciones personales**

Las relaciones personales dentro de la empresa gozarán de mayor fluidez, evitando contradicciones o entorpecimiento al realizar las diferentes actividades, contribuyendo a la organización y coordinación, generando que los trabajadores laboren con entusiasmo, eficiencia y calidad; interactuando y desarrollando lazos de amistad en su entorno.

#### 4.5. Impacto Ambiental

**Tabla 43**

**Impacto Ambiental**

NIVEL DE IMPACTO	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
INDICADOR								
Emisión de olores			X					<b>-1</b>
Conciencia y cultura ambiental							X	<b>3</b>
Contribuir con el reciclaje							X	<b>3</b>
<b>TOTAL</b>								<b>8</b>
$\text{Nivel de Impacto} = \frac{\Sigma}{\text{Número de Indicador}} = \frac{5}{3} = 1,67 = 2$								
<b>Nivel de Impacto Positivo Medio</b>								

#### ANÁLISIS

➤ **Emisión de olores**

El indicador “emisión de olores”, genera un impacto bajo, puesto que el olor que desprende el calzado no genera problemas en la salud de los empleados o clientes en el proceso de manipulación del producto.

➤ **Conciencia y cultura ambiental**

La empresa Punto Rojo cumple con ordenanzas municipales en cuanto a permisos de salubridad como mantener bodegas de almacenamiento del calzado con adecuada ventilación y no fumar dentro del establecimiento, son reglas que deben ser cumplidas a cabalidad, el ruido es controlado por medio del personal para no exceder el mismo; por lo tanto no hay contaminación directa del ambiente.

➤ **Contribuir al reciclaje**

La empresa genera desechos como: plásticos, papel- cartón y desperdicios orgánicos los cuales son reciclados y entregados a empresas encargadas del manejo de recolección los mismos. Además de la empresa cuenta con una cultura de reutilizar elementos como cajas y fundas plásticas.

#### 4.6. Impacto General

**Tabla 44**

**Impacto General**

NIVEL DE IMPACTO INDICADOR	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
Impacto Económico							X	3
Impacto Empresarial						X		2
Impacto Social							X	3
Impacto ambiental						X		2
<b>TOTAL</b>								<b>10</b>
$\text{Nivel de Impacto} = \frac{\Sigma}{\text{Número de Indicador}} = \frac{10}{4} = 2,50 = 3$								
<b>Nivel de Impacto Positivo Alto</b>								

#### ANÁLISIS

- El nivel de impacto general que da como resultado de la presente investigación, es un impacto alto positivo (3), lo que nos permite determinar que en la presente investigación cuenta con el diseño de manuales de funciones y procedimientos, acordes a la necesidad de la empresa, la utilización correcta y efectiva de este proyecto fomentará la eficiencia en la gestión administrativa, financiera y contable, aplicando las leyes, normativas y disposiciones, que la empresa está obligada a realizar; así se logrará el desarrollo constante y la buena marcha

de Punto Rojo, beneficiando a todo el personal de la misma, altos directivos e incluso a los clientes externos.

## CONCLUSIONES

1. Mediante la realización del trabajo de campo, a través de la aplicación de la matriz FODA, encuestas y entrevistas tanto a empleados, directivos, y clientes se pudo determinar las características del entorno interno y externo de la empresa “PUNTO ROJO” ubicada en la ciudad de Ibarra, se determinó ausencia de controles internos en las áreas administrativos, financiera y contables que serán consideradas en la propuesta investigativa.
2. Las bases teórico-científicas desarrolladas mediante una investigación bibliográfica y documental que suministraron conceptos básicos para el estudio y desarrollo de la investigación
3. La propuesta se realizó detallando la estructura organizacional, políticas, funciones y procedimientos que contribuyen a obtener un mejor control interno, manejo óptimo de los diferentes niveles jerárquicos y las operaciones que se desarrollan dentro de la Empresa, definiendo con claridad cada una de las responsabilidades de las diferentes áreas, disminuyendo el tiempo de ejecución de las tareas asignadas, generado una orientación clara de los objetivos empresariales.
4. El proyecto generó impactos en cuanto a lo económico, empresarial, social y ambiental, sus resultados fueron positivo, mediante la ejecución del manual se logrará mejorar la gestión administrativa, financiera y contable de la empresa con miras a brindar mejores resultados sobre el control interno, y obtener un servicio de calidad al cliente, e incentivando al manejo adecuado y responsable en el campo ambiental.

## RECOMENDACIONES

1. Realizar de forma periódica la aplicación de la Matriz FODA y otras técnicas que permitan obtener un diagnóstico claro de la situación de la empresa, con el objetivo de establecer estrategias que permitan aprovechar al máximo todos los recursos con los que cuenta la entidad, para el cumplimiento oportuno de los objetivos.
2. Poner a disposición del personal de la empresa las bases teóricas como fuente de consulta, conceptos que contribuirán significativamente al cumplimiento de las metas y objetivos de la empresa
3. El manual administrativo, financiero y contable, cuenta con los principios, normas y procedimientos que ayudarán a la empresa desarrolle sus actividades con mayor eficiencia y eficacia, siendo necesario la difusión a todos los directivos, empleados que genere un mejor rendimiento empresarial
4. Implementar constantemente estrategias que den como resultado impactos positivos que faciliten el crecimiento y desarrollo de la empresa, incrementando la rentabilidad e imagen corporativa y por consecuencia ser una empresa competitiva satisfaciendo las exigencias de los clientes y ser una fuente de empleo contribuyendo a la productividad económica de la ciudad.

## BIBLIOGRAFÍA

- Carrasco Gallego, A., & Donoso Anes, J. A. (2016). *Estados financieros: teoría y casos prácticos*. Madrid, España: Ediciones Pirámide.
- Estupiñán Gaitán, R. (2015). *Control interno y fraudes: análisis de informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales*. Bogotá, CO: Ecoe Ediciones,.
- Estupiñán Gaitán, R. (2015). *Control interno y fraudes: análisis de informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Franklin Fincowski, E. B. (2014 ). *Organización de empresas 4ta Edición*. México D.F: McGraw-Hill Interamericana.
- Garbajosa Chaparro, C. (2013). *Manual. Auditoría (MF0232\_3). Certificados de profesionalidad. Gestión contable y gestión administrativa para auditoría (ADGD0108)*.. Madrid: Editorial CEP, S.L.
- Hernández Orozco, C. (2012). *Análisis Administrativo técnicas y métodos (Octava reimp. de la primera ed.)*. San José, Costa Rica: Editorial Universidad Estatal a Distancia.
- Hernández Ortiz, M. J. (2014). *Administración de empresas (2a. ed.)*. Madrid, ESPAÑA: Larousse - Ediciones Pirámide.
- Herz Gherzi, J. (2015). *Apuntes de contabilidad financiera (2a. ed.)*. Lima, PERÚ: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).
- Hidalgo Aguilar, S. (2013). *Gestión fiscal*. Madrid, ESPAÑA: IC Editorial.
- Lozano Sayago, J. I. (2011). *Manual técnicas avanzadas de secretariado*. Madrid: Editorial CEP, S.L.



Martínez Guillén, M. d. (2012). *La cultura de empresa*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

Mayntz, R. (1976). *Introducción a los métodos de la Sociología*. Centro de Ivestigaciones .

Pavía Sánchez, I. (2012). *Organización empresarial y de recursos humanos (UF0517)*.

Málaga: IC Editorial.

Prieto Panadero, R. (2013). *Registros contables: actividades de gestión administrativa*. .

Madrid: Editorial CEP, S.L.

Prieto Panadero, R. (2015). *Técnica contable: técnico en gestión administrativa*. Madrid:

Editorial CEP, S.L.

Sabino, C. (1996). *El Proceso de Investigación*. Argentina: LUMEN/ HVMANITAS.

Sablich Huamani, C. A. (2012). *Gestion de recursos humanos (GRH) estratégica*. . Córdoba:

El Cid Editor | apuntes.

*Anexos*

**ANEXO No 1 Encuesta dirigida al gerente propietario de la Empresa “Punto Rojo”****UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE****FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS****ENCUESTA DIRIGIDA AL GERENTE PROPIETARIO DE LA EMPRESA “PUNTO ROJO”**

**OBJETIVO:** Determinar la situación administrativa, financiera y contable en la que se encuentra actualmente la empresa “PUNTO ROJO”

1. ¿Cuál es el tipo de calzado que ofrece en su negocio?
2. ¿Cuáles son las marcas que comercializa?
3. ¿En base a qué se determinan los precios?
4. ¿Actualmente la empresa Punto Rojo cuenta con una misión y visión?
5. ¿Cuenta la empresa con un organigrama?
6. ¿La empresa cuenta con un plan estratégico que contribuya al cumplimiento de los objetivos?
7. ¿La empresa cuenta con políticas establecidas? ¿Cuáles son?
8. ¿Cuáles son limitaciones que ha tenido durante el desarrollo de su actividad comercial?
9. ¿Cómo se realiza el proceso de selección y contratación de personal?
10. ¿La empresa tiene claramente establecidas las funciones que deben cumplir cada uno de los trabajadores?
11. ¿El personal que labora en la empresa recibe capacitaciones?
12. ¿Está de acuerdo que el manejo administrativo, contable, financiero, es un asunto estratégico que sirve para mejorar el desarrollo empresarial?
13. ¿Quién maneja los recursos económicos y financieros de la empresa?
14. ¿Cómo se realiza el manejo del proceso contable de la empresa?
15. ¿Posee la empresa algún sistema contable?

16. ¿Se efectúa algún tipo de control interno a nivel financiero?
17. ¿Considera Usted que es necesario elaborar un manual que establezca procedimientos administrativos, contables y financieros?

**ANEXO No 2 Encuesta dirigida a La Contadora de la Empresa “Punto Rojo”****UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE****FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS****ENCUESTA DIRIGIDA A LA CONTADORA DE LA EMPRESA “PUNTO**

**OBJETIVO:** conocer el manejo contable en la que se encuentra actualmente la empresa “PUNTO ROJO”

1. ¿Utiliza un plan de cuentas?
2. ¿Qué proceso contable tiene o utiliza en la empresa?
3. ¿Qué políticas contables posee y explique algunas?
4. ¿La tributación que realiza al SRI está en regla y que papeles tiene?
5. ¿Los trabajadores están afiliados al IESS?
6. ¿Qué estados financieros presenta al gerente?
7. ¿Realiza indicadores financieros?
8. ¿Está de acuerdo que se realice un manual de procedimientos administrativos, financieros y contables?

**ANEXO No 3 Encuesta dirigida a Los Empleados de la Empresa “Punto Rojo”****UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE****FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS****ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA “PUNTO**

**OBJETIVO:** Determinar las perspectivas que tienen los empleados sobre el manejo y funcionamiento de La empresa “PUNTO ROJO”

1. ¿Cuánto tiempo ha permanecido trabajando en la empresa?
2. ¿Conoce si la empresa cuenta con un reglamento interno?
  - Si ☐
  - No ☐
3. ¿Usted sabe si la empresa cuenta con una Misión y Visión?
  - Si ☐
  - No ☐
4. ¿Cómo considera su ambiente de trabajo en la empresa?
  - Excelente ☐
  - Bueno ☐
  - Regular ☐
  - Malo ☐

5. ¿Tiene claro cuáles son sus funciones y responsabilidades?

– Si ☐

– No ☐

6. ¿El orden y limpieza de vitrinas y estanterías se realiza?

– Siempre ☐

– De vez en cuando ☐

– Nunca ☐

7. ¿La exhibición y rotación del calzado en vitrinas y estanterías se realiza?

– Siempre ☐

– De vez en cuando ☐

– Nunca ☐

8. ¿Cree usted que el cliente es lo más importante dentro de la empresa?

– Si ☐

– No ☐

9. Señale lo que es importante para Ud. al momento de atender a un cliente

– Escucharlo ☐

– Ayudarlo a elegir ☐

– Tratarlo con amabilidad ☐

– Nada en especial ☐

10. ¿Ha recibido capacitación por parte de la empresa?

– Si ☐

– No ☐

**¡¡ GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!!**



**ANEXO No 4 Encuesta dirigida a Los Clientes de la Empresa “Punto Rojo”****UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE****FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS****ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA “PUNTO ROJO”**

**OBJETIVO:** Determinar las perspectivas que tienen los clientes acerca la atención y producto que ofrece la empresa “PUNTO ROJO”

1. ¿Cómo calificaría las condiciones físicas del local?

– Excelente ☐

– Buena ☐

☐  
– Mala

2. ¿Cómo considera la atención recibida por parte del personal de “PUNTO ROJO”?

– Excelente ☐

– Buena ☐

☐  
– Mala

3. ¿Cómo calificaría usted la imagen corporativa que tiene la empresa punto rojo?

– Excelente ☐

– Buena ☐

☐  
– Mala

4. Para realizar una compra en la empresa Punto Rojo considera:

– Calidad ☐

– Precio ☐

– Presentación ☐

5. Antes de comprar un producto, ¿se informa sobre las características de éste?

– Si ☐

– No ☐

6. El calzado que usted adquiere en Punto Rojo, tiene:

– Marca garantizada ☐

– Calidad ☐

– Precio cómodo ☐

– Variedad de estilos ☐

– Otros ☐

7. La adquisición del calzado usted la realiza para:

– Uso personal ☐

– Venta al por menor ☐

8. ¿Antes de tomar la decisión de compra Ud. cotiza precios en otros comercios?

– Si ☐

– No ☐

9. Cuando a usted le venden un producto en Punto Rojo:

– Le escuchan ☐

– Le ayudan ☐

– Le sugieren ☐

– Dan opciones ☐

– Ninguna ☐

**¡¡ GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!!**

**ANEXO No 5 Fotografías.****Empresa “PUNTO ROJO”****Almacén**

### Calzado para Dama



### Calzado para Caballeros





### Calzado Infantil



### Deportivo para Caballero



## Bodega

